

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Формування маркетингової стратегії підприємства на прикладі ТОВ
«Автомагістраль-Південь»»
(тема кваліфікаційної роботи)

Виконавець:

студент ФМЕ

Баранова Кристина Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

Стрій Любов Олексіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність та роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства....	6
1.2. Види та етапи формування маркетингової стратегії підприємства.....	13
1.3. Особливості формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі.....	20
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПІВДЕНЬ»	28
2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «Автомагістраль-Південь»	28
2.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Автомагістраль-Південь»	34
2.3. Оцінка маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь»	51
Висновки до розділу 2	57
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АВТОМАГІСТРАЛЬ- ПІВДЕНЬ»	59
3.1. Пропозиції з удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Автомагістраль-Південь»	59
3.2. Розробка заходів щодо реалізації маркетингової стратегії та оцінка їх ефективності на підприємстві ТОВ «Автомагістраль-Південь».....	70
Висновки до розділу 3	81
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах господарювання маркетингова стратегія виступає одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку підприємства. Посилення конкуренції, швидкі зміни ринкового середовища, глобалізаційні процеси, цифровізація економіки та зростання вимог споживачів обумовлюють необхідність формування ефективної маркетингової стратегії, яка дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати стійкі конкурентні переваги.

Особливого значення питання стратегічного маркетингового управління набувають для підприємств інфраструктурної галузі, діяльність яких характеризується високою капіталомісткістю, тривалими строками реалізації проєктів, значною залежністю від державного регулювання та необхідністю залучення значних інвестиційних ресурсів. У сучасних умовах післявоєнного відновлення України підприємства дорожньо-будівельної галузі відіграють важливу роль у розвитку транспортної інфраструктури та забезпеченні економічного зростання держави. Саме тому формування ефективної маркетингової стратегії є важливою передумовою підвищення результативності їх діяльності, зміцнення ринкових позицій та розширення можливостей участі у національних і міжнародних інфраструктурних проєктах.

Питання сутності, ролі та особливостей формування маркетингової стратегії підприємства досліджували як зарубіжні, так і українські науковці. Серед зарубіжних авторів доцільно виокремити Ф. Котлера, Г. Армстронга, М. Портера, І. Ансоффа, Ж.-Ж. Ламбена, Д. Аакера. Серед українських науковців вагомий внесок у дослідження маркетингової стратегії зробили О. Ніколайчук, Л. Балабанова, М. Єрмошенко, Р. Дончик, М. Багорка, В. Челак, О. Сенишин, О. Кривешко, Н. Куденко, А. Старостіна, С. Гаркавенко та інші.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо

формування та удосконалення маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь».

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються такі завдання:

1. Дослідити сутність та роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства.

2. Охарактеризувати основні види маркетингових стратегій та етапи їх формування.

3. Визначити особливості формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі.

4. Надати техніко-економічну характеристику ТОВ «Автомагістраль-Південь».

5. Провести аналіз маркетингового середовища ТОВ «Автомагістраль-Південь».

6. Здійснити оцінку маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь».

7. Розробити пропозиції щодо удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Автомагістраль-Південь».

8. Обґрунтувати заходи щодо реалізації маркетингової стратегії та оцінити ефективність їх впровадження на підприємстві ТОВ «Автомагістраль-Південь».

Об'єктом дослідження є процес формування маркетингової стратегії підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування і реалізації маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері маркетингу та стратегічного управління. У процесі дослідження використано методи аналізу та синтезу, узагальнення, порівняння, системного підходу, SWOT-аналізу, економічного аналізу, графічні методи подання інформації, а також методи оцінки економічної ефективності запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, статистичні матеріали, наукові публікації, матеріали офіційних сайтів,

фінансова та управлінська звітність ТОВ «Автомагістраль-Південь», а також результати власних досліджень автора.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової діяльності та маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь». Запропоновані заходи можуть бути використані підприємством для підвищення ефективності маркетингового управління, зміцнення конкурентних позицій, розвитку міжнародної діяльності та покращення кадрового забезпечення.

Окремі результати проведеного дослідження були висвітлені у науковій публікації автора на тему «Інтеграція маркетингу та логістики на підприємствах дорожньо-будівельної галузі»

Структура кваліфікаційної роботи. Дипломна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Кваліфікаційна робота містить 17 таблиць і 16 рисунків. Загальний обсяг тексту становить 99 сторінок. Бібліографічний список складається з 50 літературних джерел, що представлені на 6 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства

Маркетингова стратегія є важливою складовою стратегічного управління підприємством, яка визначає загальні напрямки та методи досягнення маркетингових цілей підприємства. Вона включає в себе сукупність довгострокових дій і рішень, орієнтованих на вибір ринку, позиціонування продукту, розробку ціннісної пропозиції та використання маркетингових інструментів для досягнення конкурентних переваг. У різних джерелах маркетингова стратегія визначається з різних точок зору, що відображає її багатогранність і універсальність у практиці управління підприємством.

У таблиці 1.1 наведені визначення маркетингової стратегії від українських та зарубіжних науковців, що дають різні трактування цього поняття в контексті змінних ринкових умов. Кожне визначення акцентує увагу на різних аспектах цього поняття.

Так, Котлер Ф. та Армстронг Г. у своєму визначенні зосереджуються на логічній схемі маркетингових заходів, що дозволяє компанії досягти своїх маркетингових завдань. Це визначення є більш практичним і акцентує увагу на побудові конкретних заходів [1].

Ніколайчук О. дає більш комплексне визначення, підкреслюючи довгострокову орієнтацію маркетингової стратегії і її здатність адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей підхід є більш гнучким і передбачає постійну корекцію стратегії в умовах змінюваного ринку [2].

Балабанова Л. трактує маркетингові стратегії як філософію бізнесу підприємства, що орієнтована на забезпечення маркетингової організації. Її визначення акцентує увагу на загальних напрямках діяльності підприємства і стратегії в цілому [3].

Єрмошенко М. та Дончик Р. поєднують два ключові аспекти: стратегію як довгостроковий план дій та маркетинг як сферу застосування цього плану. Вони

надають чітке визначення маркетингової стратегії, що є зрозумілим і практичним для застосування на підприємстві [4].

Багорка М. та Челак В. описують маркетингову стратегію як філософію ведення бізнесу в умовах глобалізації, що має широкий стратегічний контекст і передбачає адаптацію до змін ринкових умов. Це визначення більше підходить для глобальних підприємств, що працюють на міжнародних ринках [5].

Сенишин О. та Кривешко О. дають коротке, але чітке визначення маркетингової стратегії як напрямку дій щодо формування ринкових позицій підприємства, що є важливим для стратегічного планування на ринку [6].

Таблиця 1.1

Визначення поняття «маркетингова стратегія» різними авторами

Автор	Визначення
Котлер Ф., Армстронг Г.	Маркетингова стратегія – логічна схема побудови маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання.
Ніколайчук О.	Маркетингова стратегія – це довготермінова орієнтована модель маркетингової діяльності, що містить сукупність маркетингових інструментів, які постійно коригуються під впливом змін зовнішнього та внутрішнього середовищ, дають змогу досягати поставлених маркетингових цілей та сприяють формуванню конкурентних переваг.
Балабанова Л.	Маркетингові стратегії – це основні напрями зосередження зусиль, філософія бізнесу підприємства в умовах маркетингової організації.
Єрмошенко М., Дончик Р.	Термін «маркетингова стратегія» поєднує два поняття: основне – «стратегія», що передбачає довгостроковий план дій, та визначальне – «маркетингова», яке вказує на сферу його застосування. Таким чином, у контексті маркетингової діяльності підприємства цей термін означає план дій, спрямований на досягнення маркетингових цілей у довгостроковій перспективі, основною з яких є задоволення споживчого попиту.
Багорка М., Челак В.	Маркетингова стратегія є загальною філософією ведення бізнесу в умовах глобалізації. Вона передбачає розроблення стратегічних напрямів та методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг та можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін чинників макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів відповідно до суспільних цінностей.
Сенишин О., Кривешко О.	Маркетингова стратегія – це вектор (напрямок) дій фірми щодо створення її цільових ринкових позицій.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [1, 2, 3, 4, 5, 6]

На основі усіх вищезгаданих визначень маркетингової стратегії, можна зробити висновок, що цей термін охоплює не лише сукупність довгострокових дій, спрямованих на досягнення маркетингових цілей, але й інтеграцію маркетингових

інструментів, які дозволяють підприємству адаптуватися до змінюваного ринкового середовища. Оскільки кожен автор акцентує увагу на різних аспектах маркетингової стратегії, таких як планування, адаптація, цільові ринки та інструменти, виникає потреба в більш узагальненому підході, який охоплює всі ці аспекти.

Таким чином, на основі усіх вищезгаданих підходів, можна сформулювати наступне визначення:

Маркетингова стратегія – це системний, довгостроковий план дій підприємства, що визначає вибір цільових ринків, формує ціннісну пропозицію та забезпечує стійкі конкурентні переваги через використання маркетингових інструментів. Вона базується на детальному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, даючи змогу адаптувати стратегію до змін умов та потреб споживачів.

Маркетингова стратегія є невід'ємною складовою загальної стратегії підприємства, оскільки визначає його ринкову орієнтацію, напрями розвитку та способи досягнення конкурентних переваг. Вона формується на основі генеральної стратегії підприємства, але водночас конкретизує її у сфері маркетингової діяльності через вибір цільових ринків, створення ціннісної пропозиції, використання маркетингових інструментів та забезпечення ефективної взаємодії зі споживачами. Водночас маркетингова стратегія не функціонує ізольовано, а тісно взаємодіє з іншими функціональними стратегіями підприємства та впливає на їх формування. Зокрема, фінансова стратегія визначає ресурсні можливості для реалізації маркетингових заходів, HR-стратегія забезпечує кадрову підтримку та формування компетенцій, необхідних для їх впровадження, а виробнича стратегія спрямовується на забезпечення відповідності продукції вимогам ринку. Така взаємодія забезпечує узгодженість управлінських рішень, підвищує ефективність діяльності підприємства в цілому та дозволяє спрямувати всі функціональні напрями на досягнення спільних стратегічних цілей [4].

На рисунку 1.1. видно, що маркетингова стратегія займає центральне місце в системі стратегій підприємства та взаємодіє з ключовими функціональними напрями діяльності, забезпечуючи їх узгодженість і спрямованість на досягнення загальних цілей підприємства.



Рис. 1.1. Місце маркетингової стратегії в системі стратегій підприємства

Джерело: розроблено автором за матеріалами [4]

Отже, маркетингова стратегія виступає інтегруючим елементом у системі стратегічного управління, оскільки саме вона орієнтує діяльність підприємства на ринок і споживача, забезпечуючи узгодження внутрішніх можливостей із зовнішніми умовами.

Після розгляду сутності маркетингової стратегії доцільно перейти до визначення її функцій, які дозволяють глибше зрозуміти її роль у системі управління підприємством. Згідно з науковими підходами, маркетингова стратегія формується в межах загальної системи управління маркетинговою діяльністю і виконує функції, що забезпечують планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності підприємства на ринку.

Виділяють основні функції управління маркетингом, які безпосередньо пов'язані з реалізацією маркетингової стратегії, зокрема: планування, організацію, мотивацію та контроль маркетингової діяльності [7]. Кожна з цих функцій відіграє

важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства та досягненні його стратегічних цілей.

Функція планування маркетингу передбачає визначення цілей, формування напрямів розвитку підприємства, вибір цільових ринків і розробку заходів щодо досягнення поставлених завдань. Саме на цьому етапі закладаються основи маркетингової стратегії та визначається її зміст.

Організаційна функція полягає у створенні відповідної структури управління маркетинговою діяльністю, розподілі повноважень і відповідальності між підрозділами, а також забезпеченні реалізації маркетингових заходів. Вона включає такі аспекти, як розробка продукту, ціноутворення, просування та збут продукції.

Мотиваційна функція спрямована на стимулювання працівників до досягнення маркетингових цілей підприємства. Вона передбачає формування системи заохочень, що забезпечує ефективну реалізацію маркетингової стратегії та підвищення результативності діяльності.

Контрольна функція забезпечує оцінювання результатів реалізації маркетингової стратегії, виявлення відхилень від запланованих показників та внесення необхідних коригувань. Це дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища та підвищувати ефективність своєї діяльності.

Для узагальнення зазначених функцій доцільно представити їх у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Функції маркетингової стратегії підприємства

Функція	Зміст
Планування	Визначення маркетингових цілей, вибір цільових ринків, розробка стратегічних напрямів розвитку.
Організація	Формування структури маркетингової діяльності, розподіл обов'язків, забезпечення реалізації маркетингових заходів.
Мотивація	Стимулювання працівників до досягнення маркетингових цілей, формування ефективної системи заохочень.
Контроль	Оцінка результатів реалізації маркетингової стратегії, виявлення відхилень та коригування дій.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [7]

Таким чином, функції маркетингової стратегії відображають основні напрями управління маркетинговою діяльністю підприємства та забезпечують узгодження стратегічних цілей із практичною реалізацією.

Важливим етапом формування маркетингової стратегії є визначення її цілей, які мають бути чітко сформульованими, вимірюваними та узгодженими із загальними цілями підприємства. Саме цілі визначають напрям діяльності підприємства на ринку, орієнтують управлінські рішення та забезпечують ефективне використання ресурсів. Вони формуються з урахуванням стану ринкового середовища, конкурентної ситуації та внутрішніх можливостей підприємства.

Маркетингові цілі можуть мати різний часовий горизонт. Короткострокові цілі спрямовані на досягнення оперативних результатів, таких як збільшення обсягів продажу, залучення нових клієнтів, підвищення впізнаваності продукції або бренду. Вони є більш конкретними та орієнтованими на швидкий результат. У свою чергу, довгострокові цілі пов'язані із забезпеченням стійкого розвитку підприємства, зміцненням його позицій на ринку, формуванням лояльності споживачів та досягненням конкурентних переваг [8].



Рис. 1.2. Цілі маркетингової стратегії

Джерело: розроблено автором за матеріалами [8]

Окрім цього, маркетингові цілі можуть класифікуватися за змістом. Зокрема, виділяють бізнес-цілі (зростання прибутку, частки ринку), маркетингові цілі (розширення клієнтської бази, підвищення лояльності), а також комунікаційні цілі,

які пов'язані з формуванням попиту та підвищенням обізнаності споживачів. Така багаторівнева система цілей дозволяє підприємству комплексно підходити до реалізації маркетингової стратегії.

Реалізація маркетингової стратегії підприємства неможлива без використання відповідного інструментарію, який дозволяє втілити стратегічні рішення на практиці. Таким інструментарієм виступає маркетинг-мікс, або комплекс маркетингу, що охоплює сукупність керованих елементів, за допомогою яких підприємство впливає на ринок і споживача.

Класична модель маркетинг-міксу включає чотири основні елементи (4P): продукт (Product), ціна (Price), місце (Place) та просування (Promotion) [9]. Кожен із цих елементів відіграє важливу роль у формуванні конкурентних переваг підприємства та забезпеченні його ефективної діяльності на ринку.

Елемент «продукт» охоплює створення товару або послуги, що відповідає потребам цільового ринку. У контексті маркетингової стратегії саме продукт визначає основу ціннісної пропозиції підприємства та його позиціонування на ринку.

Ціна виступає важливим інструментом впливу на попит і конкурентоспроможність продукції. Вона формується з урахуванням витрат, платоспроможності споживачів, рівня конкуренції та стратегічних цілей підприємства. Правильно обрана цінова стратегія дозволяє забезпечити як прибутковість, так і привабливість пропозиції для споживачів.

Елемент «місце» включає вибір каналів збуту та організацію процесу доведення продукту до кінцевого споживача. Він визначає доступність продукції на ринку та ефективність логістичних процесів підприємства.

Просування охоплює систему заходів, спрямованих на інформування споживачів про продукт, формування попиту та стимулювання продажів. До нього належать реклама, стимулювання збуту, зв'язки з громадськістю та інші комунікаційні інструменти.

Для наочного відображення взаємозв'язку зазначених елементів маркетинг-міксу та їх ролі у реалізації маркетингової стратегії доцільно представити їх у вигляді схеми.

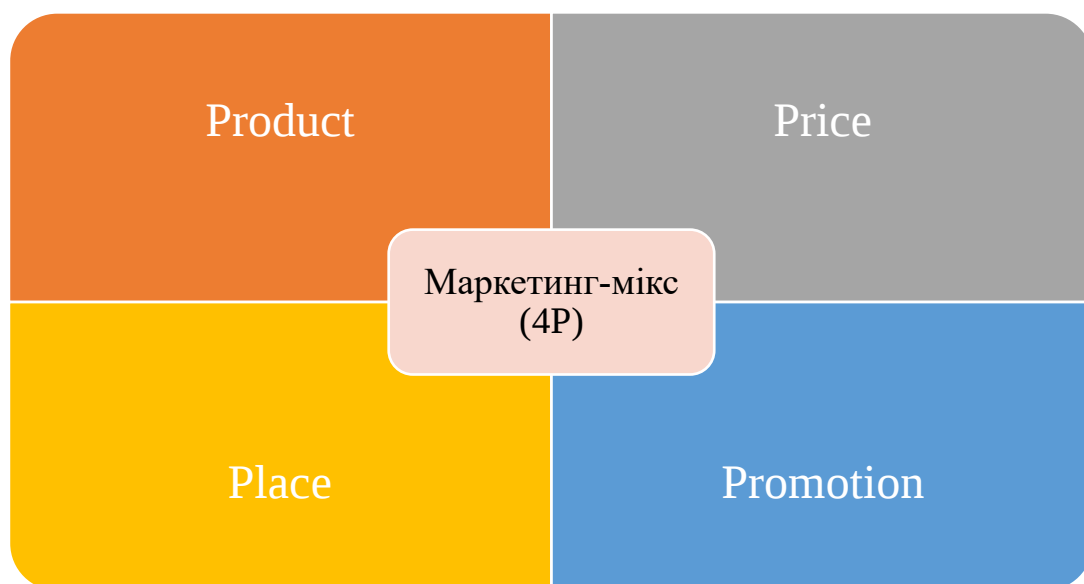


Рис. 1.3. Комплекс маркетингу (4P)

Джерело: розроблено автором за матеріалами [9]

У підсумку, маркетинг-мікс є практичним механізмом реалізації маркетингової стратегії підприємства, оскільки забезпечує узгоджене використання основних інструментів впливу на ринок. Взаємодія елементів комплексу маркетингу дозволяє підприємству ефективно досягати поставлених цілей, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкий розвиток.

1.2. Види та етапи формування маркетингової стратегії підприємства

У сучасних умовах функціонування підприємств у динамічному ринковому середовищі особливого значення набуває правильний вибір маркетингової стратегії. Це зумовлено тим, що підприємства працюють в умовах різного рівня конкуренції, мають різні цілі діяльності та знаходяться на різних етапах свого розвитку. Відповідно, виникає необхідність використання різних видів маркетингових стратегій, які дозволяють забезпечити ефективне функціонування та досягнення стратегічних цілей.

Методологія класифікації маркетингових стратегій відіграє важливу роль у формуванні ефективної бізнес-моделі підприємства, оскільки дозволяє систематизувати підходи до управління маркетинговою діяльністю. У науковій

літературі виділяють декілька основних підходів до класифікації маркетингових стратегій, що базуються на різних ознаках. Зокрема, найбільш поширеними є класифікації за цілями і завданнями стратегії, ринковою орієнтацією, стадіями життєвого циклу продукту, типами конкурентної поведінки та ступенем інтеграції цифрових технологій [10].

Так, за цілями і завданнями виділяють стратегії зростання, стабілізації та диверсифікації, які визначають загальний напрям розвитку підприємства. За ринковою орієнтацією розрізняють стратегії лідерства за витратами, диференціації та фокусування, що характеризують спосіб досягнення конкурентних переваг. Важливим є також підхід, що базується на стадіях життєвого циклу продукту, де виділяють стратегії впровадження, зростання, зрілості та занепаду.

Крім того, за типом конкурентної поведінки підприємства можуть використовувати агресивні, оборонні або інноваційні стратегії. У сучасних умовах також актуальною є класифікація за рівнем цифровізації, що включає традиційний маркетинг, цифровий маркетинг та маркетинг 5.0. Маркетинг 5.0 – це сучасна концепція маркетингу, яка передбачає використання передових цифрових технологій для глибшого розуміння потреб споживачів, персоналізації взаємодії з ними та підвищення ефективності маркетингових рішень [11].

Особливе місце серед усіх видів маркетингових стратегій займають стратегії зростання, які є найбільш актуальними в умовах розвитку ринку та посилення конкуренції. Вони спрямовані на збільшення ринкової частки, підвищення прибутковості та зміцнення позицій підприємства.

Інноваційна стратегія передбачає впровадження нових технологій, розробку унікальних продуктів та вдосконалення бізнес-процесів. Її реалізація дозволяє підприємству створювати нову цінність для споживачів та досягати конкурентних переваг.

Інтеграційна стратегія орієнтована на розширення діяльності підприємства шляхом вертикальної або горизонтальної інтеграції. Вона дозволяє контролювати ланцюг створення цінності, підвищувати ефективність діяльності та зміцнювати ринкові позиції.

У свою чергу, стратегія диверсифікації передбачає освоєння нових видів діяльності або вихід на нові ринки. Вона сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із залежністю від одного продукту або сегмента ринку, а також відкриває додаткові можливості для розвитку.

Для узагальнення наведених підходів до класифікації маркетингових стратегій доцільно представити їх у вигляді схеми (рис. 1.4.).



Рис. 1.4. Класифікація маркетингових стратегій підприємства

Джерело: розроблено автором за матеріалами [10]

Вибір маркетингової стратегії підприємства є одним із ключових етапів стратегічного управління, оскільки саме він визначає подальші напрями розвитку підприємства та способи досягнення його цілей. Важливо зазначити, що вибір стратегії не є випадковим процесом, а формується на основі комплексного аналізу низки факторів, які впливають на діяльність підприємства як ззовні, так і зсередини.

Передусім значний вплив на вибір маркетингової стратегії має зовнішнє середовище, яке включає стан ринку, рівень конкуренції, попит на продукцію та загальні економічні умови [12]. Аналіз цих факторів дозволяє підприємству визначити можливості для розвитку, оцінити ризики та обрати найбільш ефективний напрям діяльності. Зокрема, в умовах високої конкуренції підприємства змушені застосовувати більш диференційовані або інноваційні стратегії, тоді як на менш насичених ринках доцільним може бути використання стратегій зростання або проникнення.

Не менш важливим є вплив внутрішніх факторів, до яких належать ресурси підприємства, його фінансові можливості, кадровий потенціал та рівень організаційного розвитку [12]. Саме ці фактори визначають, наскільки підприємство здатне реалізувати обрану стратегію. Обмежені ресурси можуть звужувати вибір стратегій, тоді як їх достатність відкриває можливості для впровадження більш складних і масштабних стратегічних рішень.

Окрім цього, важливу роль відіграє позиція підприємства на ринку, яка визначається його часткою, іміджем, рівнем конкурентоспроможності та стадією життєвого циклу. Підприємства-лідери, як правило, обирають стратегії утримання позицій або розширення впливу, тоді як нові або слабші учасники ринку орієнтуються на пошук ніш, фокусування або агресивне зростання.

Таким чином, вибір маркетингової стратегії є результатом узгодження зовнішніх можливостей, внутрішніх ресурсів і стратегічних цілей підприємства. Для систематизації основних факторів впливу, сформуємо таблицю 1.3.

Таблиця 1.3

Фактори вибору маркетингової стратегії підприємства

Група факторів	Фактори	Вплив факторів
Зовнішні	стан ринку, конкуренція, попит	визначають можливості
Внутрішні	ресурси, фінанси, персонал	обмежують або розширюють вибір
Стратегічні	цілі підприємства	задають напрям

Джерело: розроблено автором за матеріалами [12]

Процес формування маркетингової стратегії підприємства є складною та багатокомпонентною системою, що складається з послідовних етапів, кожен з яких

відіграє важливу роль у досягненні стратегічних цілей. Такий підхід дозволяє підприємству системно підійти до управління маркетинговою діяльністю, врахувати особливості ринку, поведінку споживачів та власні ресурси.

Першим етапом є аналітичний, який передбачає комплексне дослідження ринку, конкурентного середовища та внутрішніх можливостей підприємства. На цьому етапі здійснюється оцінка розміру та динаміки ринку, аналіз споживчих уподобань, а також визначення сильних і слабких сторін підприємства. Важливою складовою є також аналіз конкурентів, що дозволяє виявити їхні стратегії, ресурси та потенційні ринкові ніші .

Наступним є етап формування цілей, який включає визначення цільової аудиторії, формулювання місії підприємства та постановку конкретних маркетингових цілей. Визначення цільової аудиторії базується на демографічному, поведінковому та психографічному аналізі, що дозволяє сформувати чітке уявлення про потреби споживачів і адаптувати стратегію відповідно до них .

Третім етапом є стратегічний, на якому відбувається вибір маркетингової стратегії та визначення ключових напрямів діяльності підприємства. На цьому етапі формується загальна концепція розвитку, яка має бути узгоджена з місією підприємства та його довгостроковими цілями. Важливим елементом є також вибір маркетингового міксу, що включає продукт, ціну, канали розподілу та методи просування .

Після цього настає реалізаційний етап, який передбачає впровадження обраної стратегії через конкретні маркетингові заходи. Саме на цьому етапі стратегія трансформується у практичні дії, спрямовані на досягнення поставлених цілей. Реалізація потребує координації між підрозділами підприємства та ефективного використання ресурсів.

Завершальним є контрольний етап, що передбачає оцінювання результатів реалізації маркетингової стратегії, аналіз досягнутих показників та внесення коригувань. Контроль дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих результатів і адаптувати стратегію до змін зовнішнього середовища, що є критично важливим у сучасних умовах [13].

Етапи формування маркетингової стратегії утворюють логічно послідовну систему, що видно зі схеми (рис. 1.5.), де кожен етап базується на попередньому та забезпечує ефективну реалізацію стратегічних рішень.



Рис. 1.5. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором за матеріалами [13]

Процес формування маркетингової стратегії підприємства є послідовною системою взаємопов'язаних етапів, які забезпечують перехід від аналітичного дослідження до практичної реалізації стратегічних рішень. Кожен із етапів виконує окрему функцію, проте лише їх комплексне та узгоджене застосування дозволяє досягти поставлених маркетингових цілей.

Ефективна реалізація маркетингової стратегії підприємства потребує використання відповідного інструментарію, який дозволяє не лише обґрунтувати вибір стратегічного напрямку, але й забезпечити його практичне впровадження. У сучасних умовах господарювання особливого значення набувають аналітичні інструменти, які дають змогу оцінити ринкове середовище, визначити конкурентні переваги підприємства та адаптувати стратегію до змін зовнішніх і внутрішніх факторів.

Одним із базових інструментів є SWOT-аналіз, який являє собою комплексне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства через визначення його сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін, а також можливостей (Opportunities) і загроз (Threats). Даний інструмент дозволяє сформувати цілісне уявлення про позицію підприємства на ринку та визначити

стратегічні напрями розвитку, що максимально використовують наявні можливості та мінімізують ризики [14].

Важливим інструментом оцінки зовнішнього середовища є PEST-аналіз, який спрямований на дослідження політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) та технологічних (Technological) факторів. Застосування цього інструменту дозволяє підприємству враховувати макроекономічні тенденції, які можуть впливати на його діяльність, та своєчасно адаптувати маркетингову стратегію до змін зовнішнього середовища [14].

Ще одним важливим елементом є аналіз конкурентного середовища, який передбачає вивчення діяльності конкурентів, їх стратегій, ринкових позицій та ресурсів [15]. Це дозволяє підприємству визначити власні конкурентні переваги, знайти вільні ринкові ніші та сформувану ефективну стратегію позиціонування.

Важливу роль відіграє також сегментація ринку, яка здійснюється шляхом поділу ринку на окремі групи споживачів за певними ознаками (демографічними, поведінковими, психографічними тощо). Завдяки цьому підприємство може більш точно визначити цільову аудиторію та адаптувати свої маркетингові заходи відповідно до її потреб.

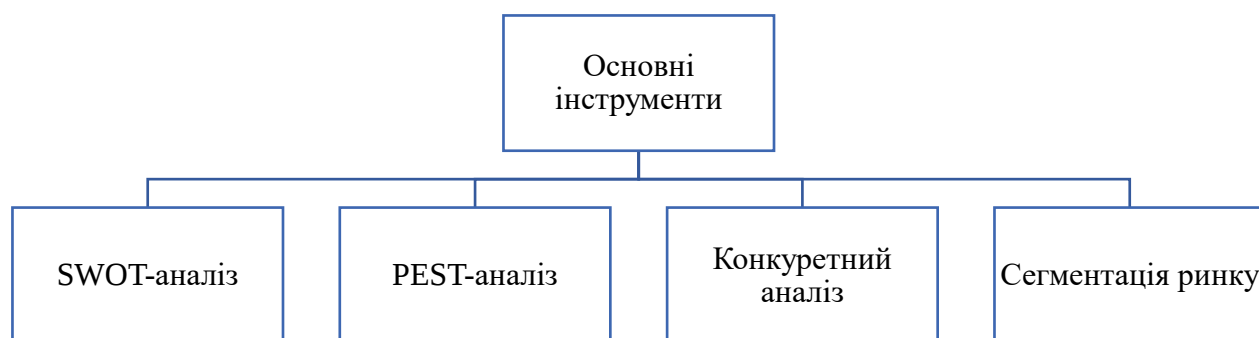


Рис. 1.6. Інструменти формування маркетингової стратегії

Джерело: розроблено автором за матеріалами [14, 15]

Таким чином, інструменти реалізації маркетингової стратегії забезпечують аналітичну основу для прийняття управлінських рішень, дозволяють оцінити ринкове середовище та підвищують ефективність стратегічного планування.

1.3. Особливості формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі

Інфраструктурна галузь є важливою складовою національної економіки, оскільки забезпечує функціонування інших секторів через створення та підтримку базових умов для господарської діяльності. До неї належать підприємства, що здійснюють діяльність у сферах будівництва, дорожнього господарства, енергетики, транспорту та логістики [16].



Рис. 1.7. Підприємства інфраструктурної галузі

Джерело: розроблено автором за матеріалами [16]

Основною особливістю інфраструктурної галузі є її спрямованість на створення довгострокових об'єктів та систем, які мають стратегічне значення для економічного розвитку країни.

На відміну від класичних ринків, де підприємства орієнтуються переважно на кінцевого споживача (B2C), діяльність інфраструктурних підприємств здебільшого здійснюється у форматі B2B (business-to-business) або B2G (business-to-government). Це означає, що основними замовниками виступають інші компанії або держава, що суттєво змінює підходи до маркетингової діяльності. У таких умовах маркетинг має більш раціональний і проєктний характер, орієнтований не на масове залучення споживачів, а на побудову довгострокових партнерських відносин.

Ще однією важливою особливістю є довготривалі цикли реалізації проєктів. Інфраструктурні проєкти, як правило, потребують значного часу на планування, фінансування та виконання, що зумовлює необхідність довгострокового стратегічного планування. У зв'язку з цим маркетингова діяльність підприємств галузі спрямована не на швидкий результат, а на забезпечення стабільної присутності на ринку та формування репутації.

Суттєвий вплив на діяльність підприємств інфраструктурної галузі має державне регулювання, яке проявляється у встановленні нормативних вимог, стандартів, ліцензуванні діяльності та контролі за реалізацією проєктів. Крім того, значна частина замовлень реалізується через систему тендерів і державних закупівель, що визначає специфіку конкурентної боротьби та формує особливі вимоги до маркетингової стратегії підприємства.

Не менш важливою характеристикою є висока капіталомісткість діяльності, що передбачає значні інвестиції у техніку, технології та ресурси. Це обмежує кількість учасників ринку та формує відносно вузьке коло клієнтів, що також впливає на підходи до маркетингу. У таких умовах підприємства зосереджуються на підтриманні довгострокових відносин із замовниками, розвитку ділової репутації та підтвердженні своєї надійності.

Таким чином, специфіка інфраструктурної галузі суттєво впливає на формування маркетингової діяльності підприємств, зумовлюючи її стратегічний, проєктно-орієнтований характер та високу залежність від зовнішніх факторів.

Маркетингова діяльність підприємств інфраструктурної галузі має суттєві відмінності від класичного підходу до маркетингу, що зумовлено особливостями

самого ринку та характером взаємодії із замовниками. На відміну від масового маркетингу, який орієнтований на широкий сегмент споживачів, у даній галузі маркетинг має проєктний характер. Це означає, що діяльність підприємства спрямована не на постійний потік дрібних угод, а на реалізацію окремих великих проєктів, кожен із яких має значну вартість, тривалий цикл виконання та індивідуальні умови.

У зв'язку з цим особливого значення набувають такі нематеріальні фактори, як репутація підприємства, його досвід роботи та наявність успішно реалізованих кейсів (проєктів). Саме ці чинники часто виступають вирішальними при виборі виконавця, особливо в умовах високої конкуренції та участі у державних закупівлях. Репутація формується протягом тривалого часу та є результатом якості виконаних робіт, дотримання строків і надійності компанії як партнера.

На відміну від традиційного бізнесу, де значну роль відіграє реклама, у сфері інфраструктури її значення є обмеженим. Це пояснюється тим, що потенційні клієнти (підприємства або державні органи) приймають рішення на основі економічної доцільності, технічних характеристик та досвіду підрядника, а не під впливом рекламних повідомлень. Відповідно, маркетингові комунікації мають більш раціональний і цілеспрямований характер.

Натомість ключову роль у маркетинговій діяльності відіграють переговори, участь у тендерах та формування партнерських відносин. Переговори дозволяють узгодити умови співпраці, адаптувати пропозицію під потреби замовника та сформувати довгострокові ділові зв'язки. Тендери є основним механізмом отримання замовлень, особливо у B2G-сегменті, що вимагає від підприємства високого рівня підготовки, відповідності технічним і фінансовим вимогам. Партнерства, у свою чергу, сприяють розширенню можливостей підприємства, дозволяють реалізовувати масштабні проєкти та підвищують його конкурентоспроможність.

Отже, маркетинг у інфраструктурній галузі має стратегічний, проєктно-орієнтований характер і базується не на масовому впливі на споживача, а на формуванні довіри, професійної репутації та довгострокових ділових відносин. Для

більш чіткого розуміння відмінностей між маркетингом інфраструктурних підприємств і класичним маркетингом доцільно представити їх у вигляді таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Подібності та відмінності маркетингу інфраструктурних і класичних підприємств

Подібності	Відмінності
1) Орієнтація маркетингової діяльності на задоволення потреб споживачів та досягнення конкурентних переваг 2) Використання стратегічного планування та маркетингових інструментів для забезпечення ефективної діяльності підприємства 3) Необхідність проведення аналізу ринку, конкурентного середовища та поведінки споживачів 4) Формування позитивного іміджу та підтримка репутації підприємства на ринку 5) Орієнтація на довгостроковий розвиток та підвищення ефективності діяльності підприємства 6) Використання комунікаційних інструментів для підтримки взаємодії з клієнтами та партнерами	1) Інфраструктурні підприємства функціонують переважно у B2B та B2G сегментах, тоді як класичний бізнес орієнтується на B2C-ринок 2) Маркетингова діяльність інфраструктурних підприємств має проєктно-орієнтований характер і пов'язана з реалізацією масштабних довгострокових проєктів 3) Важливу роль у діяльності інфраструктурних підприємств відіграють державне регулювання, тендерні процедури та нормативні вимоги 4) Основними інструментами просування виступають переговори, партнерські відносини та участь у тендерах, тоді як роль масової реклами є обмеженою 5) Ринок інфраструктурних послуг характеризується високою капіталомісткістю, значними інвестиційними витратами та обмеженим колом потенційних клієнтів 6) Процес прийняття рішень у сфері інфраструктурних проєктів є більш тривалим і передбачає участь значної кількості зацікавлених сторін

Джерело: розроблено автором за матеріалами [2, 8]

Розуміння відмінностей між маркетингом інфраструктурних і класичних підприємств має важливе значення для формування ефективної маркетингової стратегії та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Це пояснюється тим, що використання традиційних підходів до маркетингу не завжди є результативним у сфері інфраструктурних послуг, де діяльність підприємств характеризується проєктною орієнтацією, високою капіталомісткістю та значною залежністю від зовнішнього середовища.

Урахування специфіки інфраструктурної галузі дозволяє підприємствам правильно визначати цільову аудиторію, обирати найбільш ефективні інструменти просування та формувати довгострокові партнерські відносини. На відміну від

класичного B2C-маркетингу, де значну роль відіграють масова реклама та емоційний вплив на споживача, у B2B та B2G сегментах ключове значення мають репутація підприємства, успішний досвід реалізації проєктів, технічна компетентність та здатність забезпечити надійне виконання зобов'язань.

Формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі має низку специфічних особливостей, що зумовлені характером діяльності таких підприємств, високим рівнем залежності від зовнішнього середовища та проєктно-орієнтованою моделлю функціонування. На відміну від класичних підприємств, маркетингова стратегія у даній сфері формується не лише з урахуванням потреб ринку та споживачів, а й під впливом державної політики, інвестиційного клімату, тендерної системи та економічної ситуації в країні.

Однією з ключових особливостей є значний вплив зовнішніх факторів на процес формування маркетингової стратегії. Підприємства інфраструктурної галузі функціонують у середовищі, де важливу роль відіграють державне регулювання, бюджетне фінансування, законодавчі зміни та інвестиційна активність. Крім того, реалізація масштабних інфраструктурних проєктів часто залежить від економічної стабільності держави, міжнародного співробітництва та розвитку регіонів. У зв'язку з цим підприємства повинні постійно адаптувати свої стратегічні рішення до змін зовнішнього середовища.

Для дослідження зовнішнього середовища доцільно використовувати PEST-аналіз, який дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на діяльність підприємства [14].

Водночас важливе значення мають і внутрішні фактори, серед яких фінансові ресурси, технічне забезпечення, кадровий потенціал, виробничі можливості та наявність успішного досвіду реалізації проєктів. Саме ці фактори визначають здатність підприємства брати участь у великих тендерах, реалізовувати складні інфраструктурні проєкти та забезпечувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Для оцінки внутрішнього середовища підприємства використовується SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози зовнішнього середовища. Завдяки цьому

підприємство може оцінити власний ресурсний потенціал, рівень технічного забезпечення, кадрові можливості та конкурентні переваги [14].

Особливістю формування маркетингової стратегії є також необхідність довгострокового планування, оскільки більшість інфраструктурних проєктів мають тривалий цикл реалізації. Це вимагає від підприємства прогнозування ринкових змін, оцінки можливих ризиків та розробки стратегічних рішень, орієнтованих на перспективу. У таких умовах важливого значення набуває система ризик-менеджменту, що дозволяє мінімізувати негативний вплив зовнішніх і внутрішніх загроз.

Крім того, маркетингова стратегія підприємств інфраструктурної галузі формується з урахуванням специфіки конкурентного середовища. Конкуренція у цій сфері базується не лише на цінових параметрах, а й на репутації підприємства, наявності технічних ресурсів, професійного досвіду та успішно реалізованих проєктів. Саме тому стратегія повинна бути спрямована на формування довіри до підприємства, зміцнення його іміджу та розвиток партнерських відносин.



Рис. 1.8. Особливості формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі

Джерело: розроблено автором за матеріалами [14]

Таким чином, формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі здійснюється під впливом значної кількості взаємопов'язаних факторів, що визначають специфіку стратегічного управління у

даній сфері. Урахування зовнішніх і внутрішніх умов функціонування дозволяє підприємствам адаптувати свою діяльність до ринкових змін, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 1

Отже, у розділі було досліджено теоретичні засади формування маркетингової стратегії підприємства та визначено особливості її застосування в умовах інфраструктурної галузі. Проведений аналіз наукових підходів до трактування поняття «маркетингова стратегія» дозволив встановити, що вона є важливим елементом системи стратегічного управління підприємством та забезпечує узгодження його внутрішніх можливостей із зовнішніми умовами функціонування. Узагальнення підходів українських і зарубіжних науковців дало змогу сформулювати авторське визначення маркетингової стратегії.

У ході дослідження було визначено місце маркетингової стратегії в системі стратегій підприємства, а також розглянуто її основні функції, цілі та інструменти реалізації. Встановлено, що маркетингова стратегія виконує інтегруючу роль у діяльності підприємства, оскільки поєднує фінансові, виробничі, кадрові та комунікаційні аспекти управління. Особливу увагу було приділено маркетинг-міксу як практичному механізму реалізації маркетингової стратегії, що забезпечує вплив підприємства на ринок через продукт, ціну, розподіл і просування.

Також було досліджено основні види маркетингових стратегій, фактори їх вибору та етапи формування. Визначено, що процес розробки маркетингової стратегії є багатокомпонентним і включає аналіз ринкового середовища, формування цілей, вибір стратегічного напрямку, реалізацію та контроль результатів. Окремо охарактеризовано інструменти стратегічного аналізу, зокрема SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз конкурентного середовища та сегментацію ринку, які забезпечують інформаційну основу для прийняття стратегічних рішень.

Важливе місце у розділі було відведено дослідженню специфіки маркетингової діяльності підприємств інфраструктурної галузі. Встановлено, що маркетинг у даній сфері має проєктно-орієнтований характер та функціонує переважно у B2B і B2G сегментах. На відміну від класичного маркетингу, діяльність інфраструктурних підприємств значною мірою залежить від державного регулювання, тендерної системи, інвестиційного клімату та довгострокового характеру реалізації проєктів. У зв'язку з цим ключового значення набувають репутація підприємства, наявність успішного досвіду реалізації проєктів, технічні ресурси та здатність формувати довгострокові партнерські відносини.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА ТОВ «АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПІВДЕНЬ»

2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «Автомагістраль-Південь»

ТОВ «Автомагістраль-Південь» є однією з найбільших українських компаній у сфері дорожнього будівництва, що здійснює діяльність у галузі проектування, будівництва, реконструкції та експлуатаційного утримання об'єктів транспортної інфраструктури. Підприємство спеціалізується на зведенні та ремонті автомобільних доріг державного і місцевого значення, мостів, транспортних розв'язок, інженерних споруд, а також реалізації комплексних інфраструктурних проєктів. Слід зазначити, що підприємство в економічній теорії трактується як самостійний суб'єкт господарювання, що здійснює виробничу або іншу діяльність з метою отримання прибутку та задоволення потреб суспільства [17]. Згідно з профілем компанії на платформі Devex, підприємство виконує повний цикл робіт – від підготовки основи та влаштування дорожнього покриття до впровадження систем безпеки руху та інженерного облаштування об'єктів [18].

Компанія була заснована у 2004 році та протягом двох десятиліть пройшла шлях від невеликого регіонального підрядника до одного з лідерів ринку дорожньо-будівельних робіт в Україні. Інформація про розвиток підприємства, масштаби діяльності та розширення виробничих потужностей підтверджується також професійним профілем компанії на платформі LinkedIn, де зазначається, що підприємство має розгалужену виробничу інфраструктуру та реалізує проєкти по всій території України [19]. Ринок дорожнього будівництва належить до інфраструктурних ринків, які характеризуються високою капіталомісткістю, значною залежністю від державного фінансування та довгостроковим характером реалізації проєктів. Завдяки модернізації матеріально-технічної бази, оновленню парку спеціалізованої техніки та залученню кваліфікованих кадрів компанія зміцнила свої позиції на ринку й стала одним із ключових виконавців великих державних інфраструктурних програм.

Організаційна структура підприємства має лінійно-функціональний характер. Лінійно-функціональна структура управління передбачає поєднання принципів єдиноначальності з функціональним розподілом управлінських повноважень між підрозділами, що забезпечує ефективність управління та спеціалізацію праці [20]. На рисунку 2.1. видно, що керівництво здійснює генеральний директор, якому підпорядковуються виробничі, фінансові, технічні, тендерні та адміністративні підрозділи. У структурі компанії функціонують виробничо-технічний відділ, служба головного інженера, фінансово-економічний департамент, відділ матеріально-технічного забезпечення, юридичний відділ, відділ охорони праці, комерційний відділ та служба логістики. Крім того, підприємство має власні виробничі бази, асфальтобетонні заводи та парк спеціалізованої дорожньо-будівельної техніки.



Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства

Джерело: складено автором за даними підприємства

Чисельність персоналу становить близько 3-4 тисяч працівників, серед яких інженери-проектанти, машиністи спеціальної техніки, дорожні робітники, логісти, економісти та менеджери з управління проєктами. Такий персонал формує кадровий потенціал підприємства, під яким розуміють сукупність знань, навичок і компетенцій працівників, що забезпечують досягнення цілей організації [21]. Високий рівень кадрового потенціалу є одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємства.

Головними завданнями компанії є забезпечення якісного та своєчасного виконання інфраструктурних проєктів, впровадження сучасних технологій будівництва, підвищення безпеки дорожнього руху та раціональне використання ресурсів. Місією підприємства можна визначити створення безпечної, сучасної та

довговічної транспортної інфраструктури, що сприяє економічному розвитку країни. Візія компанії полягає у зміцненні позицій лідера українського ринку дорожнього будівництва та розширенні присутності на міжнародному рівні відповідно до європейських стандартів якості. Місія підприємства відображає основну причину його існування, тоді як візія характеризує стратегічне бачення майбутнього розвитку організації [22].

Основним напрямом діяльності підприємства є будівництво та реконструкція автомобільних шляхів різного рівня складності. Зокрема, компанія брала участь у спорудженні дворівневої транспортної розв'язки на трасі М-05 «Київ-Одеса», що має стратегічне значення для транспортного сполучення країни. Про реалізацію цього проєкту повідомляє українське ділове видання [23]. У публікації зазначається, що об'єкт передбачає складні інженерні рішення та спрямований на підвищення безпеки дорожнього руху. Подібні проєкти демонструють здатність підприємства виконувати масштабні інфраструктурні роботи з дотриманням сучасних технічних стандартів.

Важливим етапом розвитку підприємства стало розширення діяльності на міжнародний ринок. Зокрема, за інформацією аналітичного ресурсу Fixugen, компанія підписала контракт на будівництво швидкісної автомагістралі в Румунії вартістю близько 460 млн євро [24]. Проєкт реалізується в межах європейського транспортного коридору Via Carpathia та передбачає спорудження дорожнього полотна, мостів, розв'язок і супутньої інфраструктури, включно із зарядними станціями для електромобілів. Термін реалізації становить 24 місяці. Участь у подібних міжнародних проєктах свідчить про відповідність компанії європейським стандартам якості та її конкурентоспроможність на ринку ЄС.

Таким чином, ТОВ «Автомагістраль-Південь» є потужним інфраструктурним підприємством із багаторічним досвідом, розвиненою виробничою базою та значним портфелем реалізованих проєктів як в Україні, так і за її межами. Компанія демонструє стабільний розвиток, здатність адаптуватися до змін ринку та ефективно виконувати масштабні будівельні завдання.

Маркетингова діяльність ТОВ «Автомагістраль-Південь» має специфічний характер, зумовлений особливостями ринку дорожнього будівництва, де основним

замовником виступає держава або міжнародні фінансові інституції. На відміну від компаній споживчого сектору, маркетинг підприємства орієнтований не на масового споживача, а на участь у тендерах, формування ділової репутації, підтримку іміджу надійного підрядника та розширення партнерських зв'язків. У даному випадку підприємство функціонує на ринку типу B2G (business-to-government), де взаємодія відбувається між бізнесом і державними структурами.

Важливим елементом маркетингової стратегії підприємства є позиціонування як технологічно оснащеної та фінансово спроможної компанії. В інтерв'ю інформаційному агентству Інтерфакс-Україна керівництво компанії наголошує на постійних інвестиціях у сучасну техніку та виробничі потужності [25]. Такий підхід є частиною іміджевого маркетингу, оскільки демонструє здатність підприємства виконувати великі інфраструктурні контракти навіть у складних економічних умовах воєнного часу.

Система маркетингу підприємства також передбачає активну комунікацію через ділові та професійні медіа. Така інформаційна діяльність спрямована на формування позитивного іміджу компанії, підвищення її впізнаваності серед замовників, партнерів та інвесторів, а також зміцнення репутації надійного виконавця інфраструктурних проєктів. Інформаційна присутність у медіапросторі дозволяє компанії підкреслювати масштаб виконаних робіт, складність інженерних рішень та соціальну значущість об'єктів.

Організація маркетингової діяльності на підприємстві має централізований характер і тісно пов'язана з керівництвом та тендерним відділом. Організація маркетингової діяльності розуміється як процес формування структури управління маркетингом, розподілу функцій і відповідальності між підрозділами. Основними функціями маркетингової системи є моніторинг державних закупівель, підготовка тендерної документації, аналіз конкурентного середовища, підтримка корпоративного сайту та комунікація із засобами масової інформації. Враховуючи специфіку галузі, ключову роль відіграє участь у публічних закупівлях через систему Prozorro та взаємодія з державними органами. Публічні закупівлі – це конкурентний механізм придбання товарів, робіт і послуг за державні кошти.

Стратегічні маркетингові цілі підприємства узгоджуються із загальною візією розвитку та передбачають:

- розширення участі у великих державних та міжнародних інфраструктурних програмах;
- формування довгострокового репутаційного капіталу та підвищення рівня довіри з боку замовників та інвесторів;
- диверсифікацію ринків збуту, зокрема вихід на нові закордонні ринки;
- впровадження інноваційних технологій будівництва та управління проектами;
- розвиток цифрових маркетингових комунікацій і міжнародного позиціонування підприємства;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства через розвиток кадрового потенціалу та HR-маркетингу.

Аналіз динаміки та структури основних показників діяльності підприємства є важливим етапом оцінки його фінансового стану, ефективності управління та результативності маркетингової діяльності. Фінансовий стан підприємства характеризує рівень його платоспроможності, фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів. Дослідження охоплює п'ятирічний період з 2021 по 2025 рік та дає змогу визначити тенденції зростання чи зниження ключових показників, таких як обсяг продажів, витрати, чистий прибуток, рентабельність і маркетингові витрати. Рентабельність при цьому виступає відносним показником ефективності, що відображає співвідношення прибутку до витрат або активів підприємства [26]. Додатково аналіз за останній рік помісячно дозволяє оцінити сезонні коливання, ефект від проведених маркетингових кампаній та планування ресурсів для майбутніх періодів.

У таблиці 2.1 наведено основні показники діяльності підприємства за 2021-2025 роки: обсяг продажів, витрати підприємства, чистий прибуток, рентабельність продажів, рентабельність активів та власного капіталу, а також витрати на маркетинг. Дані дозволяють порівняти ріст або падіння фінансових показників, оцінити ефективність управлінських рішень та вплив маркетингової політики на результати підприємства.

Таблиця 2.1

Фінансові показники підприємства за 5 років, тис. грн.

Показник	Роки					Відхилення 2025р. до 2022р.	Темп зростання, %
	2021	2022	2023	2024	2025		
Обсяг продажів (р. 2000)	22 926 035	7 569 188	8 215 026	13 197 373	10 198 240	-12 727 795	44,49
Витрати підприємства (р. 2050+2180+2270)	23 004 031	8 276 932	8 692 657	13 022 250	10 071 799	-12 932 232	43,78
Чистий прибуток (р. 2350)	399 787	157 820	624 774	1 363 797	418 346	18 559	104,64
Рентабельність продажів (р. 2350/с.2000)	0,017	0,021	0,076	0,103	0,041	0,024	241,18
Рентабельність активів (р. 2350/с.1300)	0,032	0,013	0,036	0,092	0,027	-0,005	84,38
Рентабельність власного капіталу (р. 2350/с.1495)	0,224	0,081	0,243	0,345	0,099	-0,125	44,2
Маркетингові витрати	6 199	2 403, 1	2 663,30	9 593	6 357, 2	158,2	102,55

Джерело: розроблено автором за фінансовою звітністю підприємства (Додаток А) та матеріалами [27]

Аналіз показників діяльності підприємства за 2021-2025 роки свідчить про нерівномірну динаміку обсягів продажів та фінансових результатів. Після значного зниження обсягів реалізації у 2022 році порівняно з 2021 роком підприємство поступово відновило обсяги діяльності у 2023-2024 роках, що супроводжувалося зростанням чистого прибутку та покращенням показників рентабельності. Найбільш сприятливим періодом став 2024 рік, коли було зафіксовано максимальні значення прибутку та рентабельності продажів, активів і власного капіталу.

У 2025 році спостерігається певне скорочення обсягів продажів та чистого прибутку, що призвело до зниження показників рентабельності, однак підприємство продовжує залишатися прибутковим. Динаміка витрат загалом відповідає змінам обсягів реалізації, що свідчить про відносно контрольований рівень витратної частини.

Аналіз відхилення показників 2025 року від рівня 2021 року свідчить, що обсяг продажів підприємства скоротився на 12 727 795 тис. грн, а витрати – на 12 932 232 тис. грн. Темп зростання обсягу продажів у 2025 році становив 44,49% від рівня 2021 року, а витрат – 43,78%, що підтверджує суттєве скорочення масштабів діяльності підприємства порівняно з довоєнним періодом. Водночас чистий прибуток у 2025 році перевищив показник 2021 року на 18 559 тис. грн, а темп його зростання становив 104,64%, що свідчить про здатність підприємства зберігати прибутковість навіть за умов зменшення обсягів реалізації.

За показниками рентабельності також спостерігається неоднорідна динаміка. Рентабельність продажів у 2025 році зросла порівняно з 2021 роком на 0,024, що свідчить про покращення ефективності реалізації продукції та послуг. Водночас рентабельність активів знизилася на 0,005, а рентабельність власного капіталу – на 0,125. Це може свідчити про зниження ефективності використання активів і капіталу.

Маркетингові витрати протягом досліджуваного періоду зростають, особливо у 2024-2025 роках, що може свідчити про активізацію маркетингової діяльності підприємства та прагнення зміцнити свої позиції на ринку. Загалом результати аналізу показують, що підприємство має потенціал для подальшого розвитку, хоча його діяльність характеризується певною нестабільністю фінансових показників.

2.2. Аналіз маркетингового середовища ТОВ «Автомагістраль-Південь»

ТОВ «Автомагістраль-Південь» здійснює діяльність на ринку дорожнього та інфраструктурного будівництва України, який характеризується високим рівнем залежності від державного фінансування, значним впливом бюджетної політики та участю міжнародних фінансових інституцій. Однією з ключових особливостей цього ринку є домінування держави як основного замовника робіт, що реалізуються через систему публічних закупівель Prozorro та в межах національних програм розвитку інфраструктури.

У 2020-2021 роках розвиток галузі значною мірою був пов'язаний із державною програмою «Велике будівництво», ініційованою Володимир Зеленський, яка

передбачала масштабну реконструкцію автомобільних доріг та соціальної інфраструктури [28]. Ця програма стала каталізатором зростання обсягів робіт у галузі та підвищила конкуренцію між великими підрядниками. Водночас після 2022 року ринок зазнав суттєвих трансформацій через воєнні дії та переорієнтацію бюджетних ресурсів.

За інформацією агентства Інтерфакс-Україна, у період воєнного стану дорожні компанії були змушені адаптувати свою діяльність до нових умов: частина об'єктів була призупинена, проте зросла потреба у відновленні пошкодженої інфраструктури та будівництві стратегічно важливих логістичних маршрутів [29]. Таким чином, однією з сучасних тенденцій ринку є перехід від планового розвитку дорожньої мережі до пріоритетного відновлення та забезпечення оборонно-логістичних потреб держави.

Важливою характеристикою сучасного ринку дорожнього будівництва є його поступова інтеграція до європейського інфраструктурного простору. Євроінтеграційний курс України передбачає гармонізацію транспортної політики з вимогами ЄС, зокрема імплементацію положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, що охоплюють сферу транспорту та розвитку транс'європейської транспортної мережі (TEN-T) [30]. У цьому контексті участь українських підрядників у проєктах на території країн ЄС, зокрема у Румунії, свідчить про практичну реалізацію інтеграційних процесів та підвищення конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Таким чином, ринок дорожнього будівництва України характеризується залежністю від державних програм, високою конкуренцією між великими підрядниками, поступовою інтеграцією до європейського інфраструктурного простору, а також зростанням ролі міжнародного фінансування та відбудови країни. Для підприємств, таких як «Автомагістраль-Південь», це означає необхідність постійної адаптації до економічних умов, впровадження інноваційних технологій та зміцнення позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

STEP-аналіз є важливим інструментом стратегічної оцінки макросередовища підприємства, що дозволяє комплексно проаналізувати вплив соціальних,

технологічних, економічних і політичних факторів на його діяльність. Для підприємств дорожньо-будівельної галузі, зокрема ТОВ «Автомагістраль-Південь», значення такого аналізу є особливо високим, оскільки їхня діяльність безпосередньо залежить від державної політики у сфері інфраструктури, бюджетного фінансування, міжнародної підтримки, суспільних очікувань та технологічних змін у галузі. В умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови України зовнішнє середовище є нестабільним і динамічним, тому систематичний аналіз макрофакторів дозволяє своєчасно визначати можливості та мінімізувати ризики.

Соціальні фактори сьогодні формують стратегічний контекст розвитку дорожньої галузі. За оцінками World Bank Group, потреби України у відбудові транспортної інфраструктури є масштабними та довгостроковими, що створює стійкий попит на послуги будівельних компаній [31]. Зростає також суспільна вимога до безпеки дорожнього руху та якості інфраструктури, що обумовлює необхідність впровадження сучасних стандартів проєктування й будівництва. Водночас підвищена увага громадськості та ЗМІ до використання бюджетних коштів формує вимогу до прозорості та підзвітності підрядників.

Технологічні фактори безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства. Євроінтеграційні процеси та співпраця з міжнародними фінансовими організаціями, зокрема з Європейський банк реконструкції та розвитку, передбачають дотримання сучасних технічних стандартів і використання інноваційних рішень у будівництві [32]. Крім того, впровадження цифрових технологій у сфері управління інфраструктурними проєктами відповідає загальнодержавному курсу на цифровізацію, який реалізується, зокрема, через ініціативи Міністерство цифрової трансформації України. Для підприємства це означає необхідність інвестування в сучасну техніку, автоматизовані системи управління, програмне забезпечення для планування та моніторингу виконання робіт.

Економічні фактори визначають фінансову стабільність та перспективи розвитку підприємства. Макроекономічна ситуація в країні характеризується впливом інфляційних процесів і валютних коливань, що безпосередньо позначається на вартості імпортової техніки, пального та будівельних матеріалів. Водночас

міжнародна фінансова підтримка відбудови, у якій беруть участь донорські організації та країни-партнери, створює додаткові можливості для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів. Програми відновлення транспортної мережі, що координуються на національному рівні, формують довгостроковий потенціал зростання ринку дорожнього будівництва [33].

Політичні фактори є визначальними для діяльності підприємства, оскільки держава виступає основним замовником інфраструктурних робіт. Реалізація державних програм модернізації автомобільних доріг, які координуються, зокрема, Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури України, формує значний обсяг замовлень для галузі. Законодавство у сфері публічних закупівель регламентує порядок проведення тендерів і визначає правила участі підрядників, що вимагає від компаній високого рівня юридичної підготовки та дотримання нормативних вимог. Євроінтеграційний курс України сприяє гармонізації стандартів із вимогами ЄС і відкриває можливості для участі українських компаній у міжнародних проєктах. Разом із тим воєнний стан створює додаткові безпекові ризики та ускладнює логістику й планування реалізації проєктів.

Таблиця 2.2

STEP-аналіз

S – Social (соціальні фактори)	T – Technological (технологічні фактори)
• Потреба у відбудові та модернізації інфраструктури • Зростання вимог до безпеки дорожнього руху • Соціальна значущість інфраструктурних проєктів • Підвищена увага громадськості до держконтрактів	• Впровадження сучасних технологій будівництва • Модернізація дорожньої техніки • Автоматизація та цифровізація управління • Відповідність міжнародним стандартам
E – Economic (економічні фактори)	P – Political (політичні фактори)
• Залежність від державного бюджету • Інфляція та валютні коливання • Міжнародне фінансування відбудови • Післявоєнна реконструкція країни	• Державні інфраструктурні програми • Законодавство у сфері публічних закупівель • Євроінтеграційна політика України • Воєнний стан та безпекові ризики

Джерело: розроблено автором за матеріалами [31, 32, 33]

Отже, результати STEP-аналізу свідчать про те, що діяльність ТОВ «Автомагістраль-Південь» формується під впливом масштабних соціальних потреб у відбудові інфраструктури, необхідності технологічної модернізації, макроекономічних викликів і політичних рішень у сфері державного управління. Сукупність цих факторів створює як значні можливості для розвитку підприємства, так і ризики, що потребують системного стратегічного управління та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

SWOT-аналіз ТОВ «Автомагістраль-Південь» дозволяє комплексно оцінити внутрішній потенціал підприємства та вплив зовнішнього середовища на його діяльність.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Лідерські позиції на ринку дорожнього будівництва України • Потужна матеріально-технічна база • Досвід реалізації масштабних інфраструктурних проєктів • Участь у міжнародних проєктах	• Висока залежність від державного фінансування • Капіталомісткість діяльності • Залежність від імпортової техніки та матеріалів • Репутаційні ризики у сфері державних закупівель
Можливості	Загрози
• Післявоєнна відбудова України • Розширення діяльності на міжнародних ринках • Євроінтеграційні процеси • Технологічна модернізація галузі	• Воєнний стан та безпекові ризики • Економічна нестабільність та інфляція • Зміни законодавства у сфері публічних закупівель • Посилення конкуренції

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного SWOT-аналізу для ТОВ «Автомагістраль-Південь» найбільш доцільною є стратегія SO (стратегія зростання через використання сильних сторін для реалізації можливостей).

Такий вибір обґрунтовується тим, що підприємство має суттєві внутрішні переваги: потужну матеріально-технічну базу, досвід реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, кваліфікований персонал і здатність працювати відповідно до міжнародних стандартів. Водночас зовнішнє середовище створює значні можливості для розвитку – масштабну післявоєнну відбудову транспортної

інфраструктури, міжнародне фінансування проєктів, євроінтеграційні процеси та розширення співпраці з іноземними партнерами.

У даній ситуації підприємство не перебуває в кризовому стані та не має критичних внутрішніх слабкостей, які б вимагали оборонної або скорочувальної стратегії. Навпаки, наявні ресурси дозволяють активно нарощувати обсяги діяльності. З огляду на значні інвестиції, які плануються в інфраструктуру України, компанія може максимально використати свої виробничі потужності та управлінський досвід для отримання нових контрактів.

Сегмент автомобільних доріг є одним із найбільш фінансово містких у будівельній галузі, що зумовлено масштабними державними програмами модернізації транспортної мережі та післявоєнною відбудовою країни. За аналітичними оцінками, оприлюдненими на платформі Finway, у 2024 році доходи провідних будівельних компаній України суттєво зросли, причому значна частка припадає саме на підприємства дорожнього профілю [34]. Це підтверджує активність ринку та його інвестиційну привабливість.

Конкурентна ситуація на ринку характеризується високим рівнем концентрації. Значна частина великих інфраструктурних контрактів розподіляється між обмеженим колом компаній, що мають достатній виробничий, технічний і фінансовий потенціал. Формування попиту значною мірою залежить від державного фінансування, оскільки більшість масштабних проєктів реалізується в межах бюджетних програм та міжнародної допомоги. Таким чином, ринок має ознаки олігополістичної структури, де ключову роль відіграють кілька провідних операторів.

Важливим фактором конкурентного середовища є функціонування системи публічних закупівель через платформу Prozorro, яка забезпечує відкритість тендерних процедур. Попри формальну прозорість і доступність участі, реальними претендентами на великі контракти залишаються компанії з досвідом виконання складних інфраструктурних об'єктів, наявністю сучасної техніки, асфальтобетонних заводів та фінансових гарантій. Це формує суттєві бар'єри входу для нових гравців.

На ринку дорожнього будівництва України функціонує кілька великих підрядних організацій, які конкурують між собою за державні та міжнародні

інфраструктурні контракти. Ця конкуренція визначається не лише обсягами виконаних робіт, а й технічними можливостями, якістю виконання проєктів і здатністю залучати фінансування. ТОВ «Автомагістраль-Південь» утримує провідну позицію на цьому ринку, але для повного розуміння конкурентного середовища важливо виділити основних конкурентів і охарактеризувати їх діяльність.

Першим основним конкурентом є Автострада, один із найбільших українських підрядників у сфері дорожнього будівництва. Компанія спеціалізується на будівництві, реконструкції та капітальному ремонті автомобільних доріг державного та місцевого значення. «Автострада» вирізняється широким переліком реалізованих проєктів, високим рівнем технічного оснащення й здатністю виконувати складні транспортні об'єкти [35]. Її конкурентна присутність у публічних закупівлях через систему Prozorro забезпечує стабільний потік замовлень.

Другим значним конкурентом є Ростдорстрой – ще один великий український підрядник, що активно працює в ряді регіонів. Компанія реалізує масштабні проєкти з будівництва магістралей, шляхопроводів і транспортних розв'язок, має значний парк техніки та виробничі потужності [36]. «Ростдорстрой» регулярно бере участь у тендерах на державні й комунальні замовлення, що дозволяє їй підтримувати високі обсяги робіт і розширювати ринкову частку. Компанія має досвід виконання проєктів різного рівня складності, що посилює її позиції на ринку дорожньо-будівельних послуг. Її конкурентними перевагами є технічна спроможність, наявність виробничої бази та здатність оперативно виконувати великі обсяги робіт у межах державних інфраструктурних програм.

Третім конкурентом є Onur Construction International – міжнародна компанія турецького походження, яка має досвід реалізації інфраструктурних проєктів як в Україні, так і за її межами. Завдяки доступу до міжнародних фінансових ресурсів, сучасним технологіям будівництва та стандартам якості, компанія створює серйозний конкурентний тиск на національних підрядників [37]. Її участь в українських тендерах підвищує загальний рівень конкуренції та сприяє впровадженню інноваційних рішень у галузі.

Четвертим основним конкурентом є Альтком – відома українська будівельна компанія з довготривалим досвідом роботи в інфраструктурному секторі. «Альтком» спеціалізується на будівництві та реконструкції автомобільних доріг, мостів, шляхопроводів та інших об'єктів транспортної інфраструктури [38]. Компанія успішно реалізує проекти як у межах державних програм, так і на комерційній основі, має власні виробничі потужності та техніку, що дозволяє їй ефективно конкурувати за ключові контрактні позиції.

Усі зазначені конкуренти вирізняються значними фінансовими ресурсами, технічною спроможністю та досвідом виконання великих інфраструктурних проєктів. Конкуренція між ними і ТОВ «Автомагістраль-Південь» відбувається переважно в межах державних і міжнародних тендерів, де вирішальними факторами є не лише ціна, а й якість робіт, дотримання термінів, відповідність технічним стандартам і здатність забезпечити надійне виконання контрактів. Саме тому постійне підвищення ефективності, інноваційна модернізація та стратегічне управління є важливими елементами збереження конкурентних переваг.

Для визначення конкурентної позиції підприємства було застосовано метод експертних оцінок, який дозволяє комплексно порівняти компанії за системою ключових факторів успіху з урахуванням їхньої відносної важливості. Метод експертних оцінок визначається як аналітичний підхід, що базується на узагальненні думок фахівців для оцінки складних економічних явищ у разі недостатності кількісних даних. Даний метод є доцільним для аналізу підприємств дорожньо-будівельної галузі, оскільки їхня конкурентоспроможність визначається не одним показником, а сукупністю фінансових, технічних, виробничих та репутаційних характеристик.

У результаті розрахунків було визначено, що «Автомагістраль-Південь» та Onur Construction International отримали найвищий інтегральний показник (4,8), що свідчить про їхні лідерські позиції на ринку. «Автострада» та «Ростдорстрой» продемонстрували близькі результати (3,8), що характеризує їх як сильних конкурентів-послідовників. «Альтком» отримав нижчий показник (2,95), що вказує на слабші позиції порівняно з іншими учасниками вибірки.

Таблиця 2.4

Порівняння підприємства з конкурентами за методом експертних оцінок

Ключовий фактор успіху	Вага	Автомагістраль-Південь		Автострада		Ростдорстрой		Альтком		Onur Construction International	
		Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг	Оцінка	Рейтинг
Фінансова стійкість	0,2	5	1	4	0,8	4	0,8	3	0,6	5	1
Технічне оснащення	0,2	5	1	4	0,8	4	0,8	3	0,6	5	1
Досвід реалізації великих проєктів	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6	4	0,6	5	0,75
Обсяг виконаних робіт	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6	3	0,45	5	0,75
Участь у міжнародних проєктах	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3	2	0,2	5	0,5
Репутація та імідж	0,1	5	0,5	4	0,4	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Інноваційність	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3	2	0,2	4	0,4
Загальна оцінка	1	X	4,8	X	3,8	X	3,8	X	2,95	X	4,8

Джерело: розроблено автором за матеріалами [35, 36, 37, 38]

Побудована таблиця 3.1 дозволила кількісно оцінити конкурентну позицію підприємства на основі системи зважених критеріїв. Використання методу експертних оцінок забезпечило об'єктивніше порівняння компаній та дало змогу визначити, що «Автомагістраль-Південь» належить до групи стратегічних лідерів галузі, маючи високий рівень фінансової стійкості, технічного забезпечення та досвіду реалізації масштабних інфраструктурних проєктів.

На основі проведеної експертної оцінки та сформованої таблиці зважених показників конкурентоспроможності було побудовано багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.2.). Даний інструмент дозволяє наочно порівняти позиції досліджуваного підприємства та його основних конкурентів за ключовими

критеріями діяльності. Використання багатокутника конкурентоспроможності дає можливість визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити його конкурентні переваги відносно інших учасників ринку.



Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором за матеріалами [35, 36, 37, 38]

Візуальний аналіз підтвердив результати інтегральної оцінки та засвідчив, що «Автомагістраль-Південь» займає лідерську позицію на ринку, маючи збалансований профіль конкурентних характеристик. Підприємство демонструє високі результати за більшістю досліджуваних критеріїв, зокрема за масштабами діяльності, виробничим потенціалом, репутацією та досвідом реалізації інфраструктурних проєктів.

Ефективність діяльності дорожньо-будівельного підприємства значною мірою залежить від структури його замовників, оскільки саме вони формують основний обсяг контрактів, рівень доходів і стратегічні перспективи розвитку. В умовах післявоєнної відбудови України ринок інфраструктурного будівництва характеризується високою часткою державного фінансування, а також поступовим зростанням ролі міжнародних фінансових інституцій.

Тому визначення ключових цільових сегментів замовників дозволяє оцінити рівень диверсифікації портфеля контрактів підприємства, його залежність від бюджетних коштів та потенціал подальшого зростання. У таблиці 2.5 було сформовано, а також охарактеризовано 4 основних сегмента замовників підприємства.

Таблиця 2.5

Цільові сегменти замовників підприємства та їх характеристика

Сегмент замовників	Характеристика сегмента	Орієнтовна частка в обсязі продажів, %
Центральні органи державної влади (служби відновлення, міністерства)	Будівництво та реконструкція доріг державного значення, мостів, магістралей	70
Місцеві органи влади (обласні та міські адміністрації)	Ремонт і будівництво доріг місцевого значення, міська інфраструктура	15
Міжнародні замовники та проекти з міжнародним фінансуванням	Інфраструктурні проекти за участю ЄБРР, ЄІБ та інших фінансових інституцій	10
Приватні замовники	Під'їзні шляхи до промислових об'єктів, логістичних центрів, портів	5

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Для наочнішого відображення структури замовників і співвідношення їх часток в обсязі продажів на основі наведеної таблиці було побудовано кругову діаграму. Такий формат візуалізації дозволяє чітко продемонструвати домінування окремих сегментів замовників у структурі діяльності підприємства та оцінити рівень залежності компанії від певних джерел замовлень. Крім того, кругова діаграма дає змогу виявити ступінь диверсифікації клієнтської бази та визначити напрями, які можуть бути перспективними для подальшого розширення діяльності підприємства.



Рис. 2.3. Цільові сегменти замовників підприємства

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

У результаті аналізу основних цільових сегментів підприємства встановлено, що ключовим джерелом формування доходів є державний сектор, зокрема центральні органи влади, на які припадає найбільша частка контрактів. Це свідчить про високий рівень інтегрованості підприємства у систему реалізації державних інфраструктурних програм та його конкурентоспроможність у сфері публічних закупівель.

Водночас наявність замовлень від місцевих органів влади, міжнародних фінансових інституцій та приватних компаній демонструє певну диверсифікацію клієнтської бази. Проте структура продажів залишається суттєво залежною від бюджетного фінансування, що формує як стабільність у періоди активної державної підтримки галузі, так і потенційні ризики у разі скорочення видатків.

Стратегія позиціонування підприємства для кожного цільового сегмента базується на його ключових конкурентних перевагах та специфіці попиту. У сегменті центральних органів державної влади компанія позиціонується як надійний стратегічний підрядник із високою фінансовою стійкістю, потужною матеріально-технічною базою та досвідом реалізації масштабних інфраструктурних проєктів. Для місцевих органів влади підприємство акцентує увагу на оперативності виконання робіт, дотриманні строків та ефективному використанні бюджетних коштів.

У міжнародному сегменті позиціонування ґрунтується на відповідності європейським стандартам, досвіді співпраці з міжнародними фінансовими інституціями та здатності працювати у великих консорціумах. Для приватних замовників компанія підкреслює гнучкість, індивідуальний підхід та комплексність виконання робіт «під ключ». Такий диференційований підхід дозволяє підприємству зміцнювати конкурентні позиції в кожному з цільових сегментів.

Дослідження товарного асортименту підприємства є важливим етапом оцінки його ринкової позиції, оскільки дозволяє визначити глибину та широту пропозиції, рівень диверсифікації послуг і відповідність структури робіт сучасним вимогам інфраструктурного ринку.

Для дорожньо-будівельних компаній асортимент формується не у вигляді класичних товарів, а у вигляді комплексу робіт і послуг, що охоплюють повний цикл

реалізації інфраструктурних проєктів – від підготовчих робіт до введення об'єкта в експлуатацію.

Аналіз відкритих даних щодо діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» свідчить, що підприємство спеціалізується на будівництві, реконструкції та капітальному ремонті автомобільних доріг державного та місцевого значення, зведенні транспортних розв'язок, мостів і шляхопроводів, а також виконанні комплексу супутніх робіт (земляні роботи, влаштування покриття, укріплення узбіч, облаштування інженерної інфраструктури) [39].

Окрему складову асортименту становлять роботи з будівництва та реконструкції мостових переходів і складних інженерних споруд. В умовах післявоєнної відбудови України попит на такі послуги суттєво зріс [33]. Відповідно, підприємство працює у сегменті високотехнологічних і капіталомістких проєктів, що формує додану вартість і підвищує бар'єри входу для потенційних конкурентів.

Крім основних будівельно-монтажних робіт, асортимент послуг підприємства охоплює виробництво асфальтобетонних сумішей, експлуатаційне утримання доріг, аварійні ремонти, а також впровадження сучасних технологій укладання покриття. Вертикальна інтеграція (наявність власних виробничих потужностей і технічної бази) є характерною ознакою провідних дорожніх компаній України, що дозволяє контролювати якість та оптимізувати витрати.

Цінова політика підприємства є одним із ключових елементів його конкурентної стратегії, особливо в умовах функціонування на ринку публічних закупівель, де визначальним критерієм вибору підрядника часто виступає саме ціна пропозиції. Для підприємств дорожньо-будівельної галузі формування вартості робіт залежить від обсягів виробничих потужностей, наявності власних асфальтобетонних заводів, технічного оснащення, логістичних витрат, складності об'єкта та вимог замовника.

У таблиці 2.6 представлено середню вартість виконання ключових видів дорожніх робіт у перерахунку на 1 км (або 1 км/рік для утримання), що забезпечує коректність порівняння між компаніями незалежно від загальної суми контракту чи масштабу об'єкта.

Таблиця 2.6

Порівняння цінових показників основних гравців ринку

Вид робіт / послуга	Автомагістраль- Південь	Автострада	Ростдорстрой	Альтком	Onur Construction International
Капітальний ремонт дороги (1 км), тис. грн	38 200	39 800	37 500	36 900	40 100
Поточний середній ремонт (1 км), тис. грн	18 500	19 200	17 900	17 400	19 800
Експлуатаційне утримання доріг (1 км/рік), тис. грн	260	270	245	235	280
Будівництво нової дороги I категорії (1 км), тис. грн	72 000	74 500	70 800	69 900	76 300

Джерело: розроблено автором за матеріалами [40]

Загалом результати свідчать, що ТОВ «Автомагістраль-Південь» не використовує агресивну цінову стратегію мінімізації вартості, а дотримується помірної конкурентної політики, поєднуючи ціну з якістю, технічним забезпеченням і досвідом реалізації складних інфраструктурних проєктів. Це дозволяє підприємству залишатися фінансово стійким та водночас конкурентоспроможним у тендерному середовищі.

У той же час обрана стратегія дозволяє підприємству зосереджуватися не лише на ціновій конкуренції, а й на створенні додаткової цінності для замовника. Наявність сучасної матеріально-технічної бази, значного досвіду реалізації масштабних проєктів, кваліфікованого персоналу та високого рівня організації будівельних процесів формують конкурентні переваги компанії під час участі в тендерах. Такий підхід сприяє зміцненню репутації підприємства, підвищенню довіри з боку замовників та забезпечує можливість успішно конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках інфраструктурного будівництва.

Для більш наочного представлення порівняльного аналізу доцільно використати стовпчасту діаграму, яка візуалізує рівень цін кожної компанії за

окремими видами робіт та дозволяє швидко оцінити їх відносну конкурентну позицію на ринку.

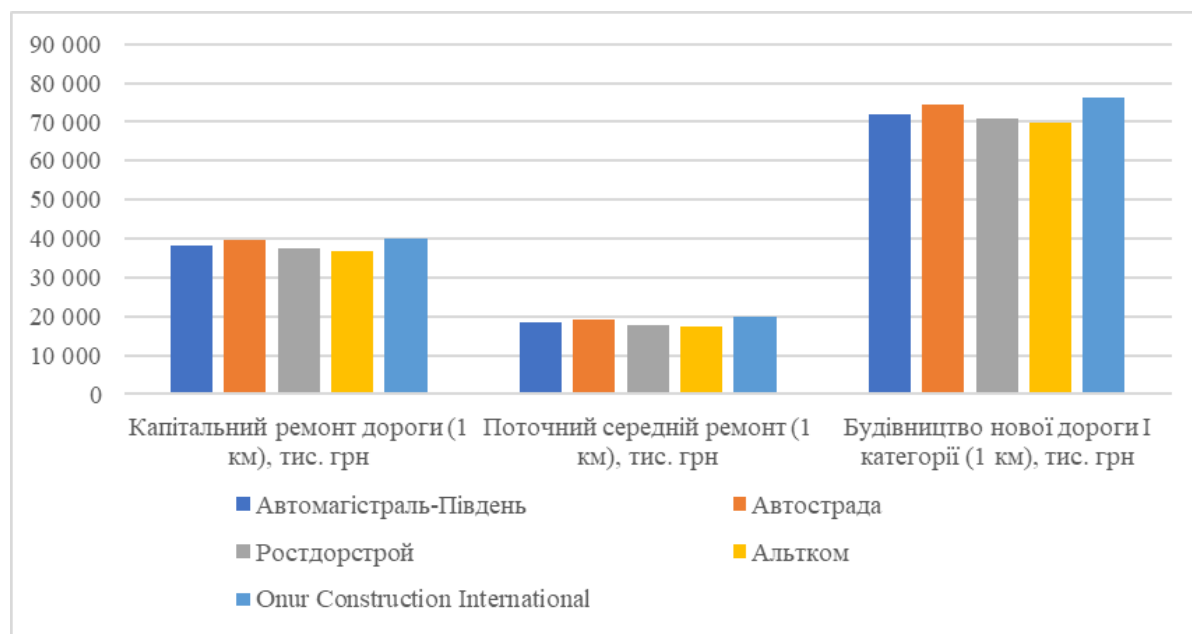


Рис. 2.4. Рівень цінових показників основних гравців ринку

Джерело: розроблено автором за матеріалами [40]

Збутова політика ТОВ «Автомостраль-Південь» має специфіку, притаманну підприємствам інфраструктурного будівництва, і базується переважно на участі у публічних закупівлях та реалізації контрактів із державними замовниками. Основним каналом «збуту» послуг є система електронних торгів Prozorro, через яку укладається більшість договорів на виконання дорожньо-будівельних робіт. Значна частка контрактів формується в межах державних програм відновлення та розвитку інфраструктури, зокрема через служби відновлення та розвитку інфраструктури в областях. Крім того, підприємство бере участь у проєктах, що фінансуються міжнародними фінансовими організаціями, зокрема ЄБРР та ЄІБ. Таким чином, збутова політика компанії орієнтована на інституційних замовників і має B2G- та B2B-характер.

Збутова (розподільча) логістика підприємства пов'язана не з доставкою готової продукції, а з організацією постачання матеріалів, техніки та ресурсів безпосередньо на об'єкти будівництва. Компанія володіє власною виробничою та матеріально-технічною базою, включаючи асфальтобетонні заводи та парк спеціалізованої техніки, що дозволяє забезпечувати автономність виконання робіт і мінімізувати

залежність від зовнішніх постачальників [41]. Логістична система будується за проектним принципом: для кожного об'єкта формується окремий ланцюг постачання матеріалів, координація техніки та персоналу, що забезпечує безперервність виробничого процесу навіть у складних умовах воєнного стану та територіальної розосередженості об'єктів.

У сучасних умовах функціонування ринку B2B-компанії активно використовують цифрові канали комунікації для досягнення стратегічних маркетингових цілей. Для підприємств інфраструктурної галузі, які працюють переважно з державними та корпоративними замовниками, ключову роль відіграють такі інструменти, як контент-маркетинг, SEO-оптимізація, PPC-реклама, email-маркетинг і просування в соціальних мережах [42].

Одним із ключових каналів комунікації ТОВ «Автомагістраль-Південь» є офіційний вебсайт компанії, який виконує функції інформаційної платформи: містить відомості про реалізовані проекти, виробничі потужності, новини компанії та соціальні ініціативи. Через цей канал підприємство формує професійний імідж і демонструє досвід виконання масштабних інфраструктурних контрактів.

Важливим напрямом є медіакомунікації та взаємодія із галузевими і національними ЗМІ. Інтерв'ю керівництва компанії інформаційним агентствам дозволяють висвітлювати стратегічні плани, інвестиційні проекти та діяльність підприємства в умовах воєнного стану. Публікації про реалізацію окремих об'єктів з'являються також у профільних виданнях, що підсилює експертну репутацію компанії в професійному середовищі.

Окремим видом комунікації є участь у публічних закупівлях через систему Prozorro, яка забезпечує прозорість взаємодії із замовниками та фактично виступає інструментом ділової комунікації у форматі B2G. Крім того, підприємство представлено на міжнародних професійних платформах, зокрема Devex, що сприяє формуванню іміджу на міжнародному ринку.

У межах аналізу маркетингової діяльності підприємства доцільно детально розглянути структуру маркетингових витрат за видами діяльності протягом 2021-2025 років. Для цього складено узагальнюючу таблицю 2.7.

Таблиця 2.7

Маркетингові витрати підприємства за останні 5 років, грн

Стаття маркетингових витрат	2021	2022	2023	2024	2025
Послуги з організації роботи із засобами масової інформації (ЗМІ)	1 151 725	1 034 345	1 268 000	1 874 400	1 950 000
Документальна відеофіксація процесів будівництва автомобільних доріг	3 751 116	7 243 94	1 345 539	263 559	420 000
Розробка мобільного застосунку	X	X	X	7 446 009,44	X
Друк на банері	X	X	X	X	7 248
Послуги з розміщення реклами	340 000	X	X	X	1 200 000
Виготовлення банеру	11 000	X	X	X	X
Розміщення інформації у довідниках і календарі	19 200	X	20 732	X	X
Рекламні послуги	378 520	X	X	X	1 310 000
Участь у конференціях	8 000	2 000	28 999	9 000	120 000
Розміщення засобів реклами на білбордах	136 642	4 369	X	X	X
Розробка сайту	18 150	X	X	X	X
Участь у заході "Міжнародний форум інфраструктури і транспорту"	384 700	X	X	X	X
Просування сайту	X	638 000	X	X	1 350 000
Всього:	6 199 053	2 403 108	2 663 270	9 592 968,44	6 357 248

Джерело: розроблено автором за даними підприємства

Аналіз структури маркетингових витрат свідчить про суттєву трансформацію підходів підприємства до просування своєї діяльності протягом 2021-2025 років. У 2021 році значна частка бюджету була спрямована на відеофіксацію процесів будівництва та іміджеві заходи, що пояснюється необхідністю формування публічного образу компанії та документального супроводу масштабних інфраструктурних проєктів. У 2022-2023 роках спостерігалось скорочення загального обсягу маркетингових витрат, що корелює із загальною економічною ситуацією та оптимізацією витрат підприємства.

У 2024 році відбулося різке зростання маркетингового бюджету, насамперед через інвестиції в розробку мобільного застосунку, що свідчить про стратегічний

перехід до цифровізації комунікацій та посилення онлайн-присутності. У 2025 році структура витрат стає більш збалансованою: зменшуються одноразові інвестиції, натомість зростають витрати на системне просування сайту, розміщення реклами та комплексні PR-послуги. Це демонструє перехід підприємства від разових іміджевих заходів до довгострокової цифрової маркетингової стратегії, спрямованої на підтримку стабільної впізнаваності та конкурентоспроможності на ринку.

Організація логістичної діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» має проєктно-орієнтований характер і безпосередньо пов'язана зі специфікою дорожньо-будівельної галузі, де основним «продуктом» є виконані будівельно-монтажні роботи на конкретному об'єкті.

Для компанії характерне переважання інсорсингової моделі логістики. Наявність власної техніки, асфальтобетонних заводів, виробничих підрозділів і транспортних засобів зменшує залежність від зовнішніх підрядників, підвищує оперативність виконання замовлень та сприяє зниженню витрат [41].

Разом із тим у межах окремих проєктів компанія може використовувати елементи аутсорсингу, зокрема при залученні спеціалізованих субпідрядників для вузькопрофільних робіт або постачання окремих матеріалів. Це відповідає практиці реалізації великих інфраструктурних контрактів, у тому числі тих, що фінансуються міжнародними фінансовими організаціями.

Отже, логістична система ТОВ «Автомагістраль-Південь» є комплексною, інтегрованою та переважно інсорсинговою. Така організація забезпечує підприємству високий рівень операційної незалежності і можливість скорочення витрат

2.3. Оцінка маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь»

Оцінка маркетингової стратегії підприємства є важливим етапом стратегічного управління, оскільки дозволяє визначити ступінь досягнення поставлених маркетингових цілей та ефективність використання ресурсів.

Ефективність маркетингової стратегії трактується як співвідношення отриманих результатів до витрачених ресурсів, зокрема маркетингових витрат, часу

та управлінських зусиль. Вона відображає здатність підприємства досягати запланованих показників, таких як зростання доходу, підвищення ринкової частки, зміцнення конкурентних позицій і формування позитивного іміджу.

У сучасних умовах важливим аспектом оцінки маркетингової стратегії є рівень цифровізації маркетингової діяльності. Цифровий маркетинг визначається як використання цифрових каналів і технологій (вебсайтів, соціальних мереж, онлайн-реклами, аналітичних платформ) для просування товарів і послуг та взаємодії з цільовими аудиторіями [42]. Зростання ролі цифрових інструментів обумовлює необхідність оцінки їх частки у структурі маркетингових витрат і впливу на загальну результативність діяльності підприємства.

Крім того, для комплексної оцінки маркетингової стратегії доцільно використовувати систему показників, що включає як абсолютні (дохід, прибуток, обсяг продажів), так і відносні показники (рентабельність, частка витрат, коефіцієнти інтенсивності).

Важливим аспектом оцінки маркетингової стратегії є також визначення ефективності використання маркетингових ресурсів, що проявляється у співвідношенні витрат на маркетинг і отриманих результатів. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз динаміки маркетингових показників у часовому розрізі, що дозволяє виявити тенденції зміни маркетингової активності підприємства та оцінити результативність прийнятих управлінських рішень.

Доцільним є врахування взаємозв'язку між маркетинговими витратами та фінансовими результатами діяльності підприємства. Зростання витрат на маркетинг не завжди прямо пропорційно впливає на збільшення доходу чи прибутку, оскільки на фінансові результати також впливають зовнішні фактори, такі як економічна ситуація, рівень конкуренції та зміни попиту. У зв'язку з цим оцінка маркетингової стратегії повинна здійснюватися з урахуванням комплексного впливу маркетингових і немаркетингових чинників.

Окрему увагу слід приділити оцінці ефективності цифровізації маркетингової діяльності, яка в теперішніх умовах виступає одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Високий рівень цифровізації дозволяє

оптимізувати комунікаційні процеси, знизити витрати на просування та підвищити точність взаємодії з цільовими аудиторіями. Водночас ефективність цифрового маркетингу визначається не лише обсягом витрат, а й їх результативністю, що потребує використання відповідних аналітичних показників.

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства здійснюється за допомогою системи відносних та абсолютних показників, що дозволяють визначити рівень інтенсивності маркетингових витрат, їх структуру, ступінь цифровізації, а також фінансові результати діяльності. Ефективність маркетингової діяльності в економічній теорії розглядається як співвідношення результатів (прибутку, доходу, ринкових позицій) до витрат, що були здійснені для їх досягнення [43]. Для цього використовуються коефіцієнти структури витрат і показники фінансової результативності.

У межах дослідження розраховано такі показники: коефіцієнт цифровізації маркетингових витрат, частка маркетингових витрат у загальних витратах підприємства, частка маркетингових витрат у доході, а також чистий прибуток. Застосування системи показників є характерним для кількісного підходу до оцінки маркетингу, який дозволяє об'єктивно вимірювати результати маркетингової діяльності.

Частка маркетингових витрат у загальних витратах підприємства характеризує питому вагу маркетингу в структурі витрат.

$$K_{\text{цм}} = \frac{V_{\text{цм}}}{V_{\text{м}}}, \quad (2.1)$$

де $V_{\text{цм}}$ – витрати на цифровий маркетинг;

$V_{\text{м}}$ – загальні витрати на маркетинг підприємства.

Коефіцієнт цифровізації маркетингових витрат показує, яку частку в загальному обсязі маркетингового бюджету підприємства займають витрати на цифрові інструменти просування та комунікації. До таких інструментів можуть належати просування сайту, соціальні мережі, таргетована реклама, digital-

презентації, онлайн-аналітика та інші канали взаємодії з цільовою аудиторією. Зростання цього показника свідчить про посилення цифрової трансформації маркетингової діяльності підприємства, підвищення ролі онлайн-комунікацій та поступовий перехід від традиційних методів просування до сучасних цифрових інструментів.

Частка маркетингових витрат у доході відображає рівень маркетингової інтенсивності відносно отриманого доходу.

$$\text{Ч}_\text{м} = \frac{B_\text{м}}{B_\text{з}}, \quad (2.2)$$

де $B_\text{м}$ – загальні витрати на маркетинг підприємства;

$B_\text{з}$ – загальні витрати підприємства.

Цей показник дозволяє оцінити ефективність розподілу ресурсів між маркетинговою та іншими видами діяльності підприємства. Його використання дає можливість визначити, наскільки результативно підприємство використовує фінансові, кадрові та організаційні ресурси для досягнення стратегічних маркетингових цілей.

Частка маркетингових витрат у доході відображає рівень маркетингової інтенсивності відносно отриманого доходу.

$$\text{Ч}_\text{д} = \frac{B_\text{м}}{D}, \quad (2.3)$$

де $B_\text{м}$ – загальні витрати на маркетинг підприємства,

D – дохід підприємства.

Показник широко використовується в практиці маркетингового аналізу як індикатор окупності маркетингових витрат та їх впливу на формування доходу. Його застосування дозволяє оцінити економічну доцільність реалізації маркетингових

заходів, визначити рівень ефективності використання фінансових ресурсів підприємства та проаналізувати результативність окремих маркетингових проєктів.

Застосування наведених формул дозволяє комплексно оцінити рівень маркетингової активності підприємства, структуру маркетингових витрат, ступінь їх цифрової трансформації та вплив маркетингу на фінансові результати діяльності.

Проведені розрахунки дали змогу сформувану узагальнену таблицю показників ефективності маркетингової діяльності підприємства за 2021-2025 рр. У таблиці 2.8 відображено динаміку коефіцієнта цифровізації маркетингових витрат, частки маркетингових витрат у структурі загальних витрат і доходу, а також фінансові результати діяльності підприємства.

Представлені дані дозволяють оцінити зміну маркетингової стратегії підприємства та її вплив на загальну результативність діяльності. Аналіз динаміки показників у часовому розрізі є важливим елементом стратегічного аналізу, оскільки дозволяє виявити тенденції розвитку підприємства.

Аналіз табличних даних свідчить про суттєві зміни у структурі маркетингових витрат підприємства протягом 2021-2025 рр. Зокрема, спостерігається зростання рівня цифровізації маркетингової діяльності. Якщо у 2021-2023 рр. коефіцієнт цифровізації маркетингових витрат мав нестабільну динаміку і коливався в межах 0,247-0,696, то у 2024 р. відбулося різке зростання показника до 0,972. Це свідчить про майже повний перехід підприємства до використання цифрових інструментів маркетингу. Цифровий маркетинг при цьому розглядається як використання цифрових каналів і технологій для просування послуг та взаємодії з цільовими аудиторіями. У 2025 р. показник дещо знизився до 0,68, однак все ще залишається значно вищим порівняно з попередніми роками, що підтверджує збереження орієнтації підприємства на цифрові канали комунікації.

Частка маркетингових витрат у загальних витратах підприємства та у доході протягом 2021-2023 рр. залишалася вкрай низькою та практично незмінною. У 2024 р. відбулося помітне збільшення цих показників, що пов'язано зі значним зростанням витрат на маркетинг, зокрема на цифрові інструменти просування. У 2025 р. їх значення дещо зменшилися, однак залишилися вищими, ніж у період 2021-2023 рр.,

що свідчить про збереження більш активної маркетингової політики підприємства. Активізація маркетингової політики свідчить про перехід підприємства до більш проактивної моделі управління ринковою діяльністю.

Динаміка фінансових результатів підприємства є нерівномірною. Після значного скорочення доходу у 2022 р. порівняно з 2021 р. у наступні роки відбулося часткове відновлення обсягів діяльності. Найбільш сприятливим для підприємства став 2024 р., коли дохід зріс до 13 197 373 тис. грн, а чистий прибуток досяг максимального значення за досліджуваний період – 1 363 797 тис. грн.

У 2025 р. спостерігається зниження цих показників, проте підприємство продовжує залишатися прибутковим. Чистий прибуток є ключовим показником фінансової результативності, що відображає кінцевий економічний ефект діяльності підприємства.

Таблиця 2.8

Показники оцінки маркетингової продуктивності підприємства

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.
Коефіцієнт цифровізації маркетингових витрат($K_{цм}$)	0,247	0,696	0,476	0,972	0,68
Частка маркетингових витрат у загальних витрат підприємства($Ч_м$)	0,00027	0,00029	0,00031	0,00074	0,00063
Частка маркетингових витрат у доході($Ч_д$)	0,00027	0,00032	0,00032	0,00073	0,00062
Дохід, тис. грн.	22 926 035	7 569 188	8 215 026	13 197 373	10 198 240
Витрати підприємства, тис. грн.	23 004 031	8 276 932	8 692 657	13 022 250	10 071 799
Витрати на цифровий маркетинг, тис. грн.	1 530,25	1 672,35	1 268	9320,41	4 320
Загальні витрати на маркетинг, тис. грн.	6 199,05	2 403,11	2 663,27	9 592,97	6 357,2
Чистий прибуток, тис. грн.	399 787	157 820	624 774	1 363 797	418 346

Джерело: розроблено автором

Отже, результати проведених розрахунків свідчать про поступову трансформацію маркетингової діяльності підприємства у напрямі підвищення ролі цифрових інструментів. Збільшення коефіцієнта цифровізації маркетингових витрат та зростання частки маркетингових витрат у структурі витрат підприємства у 2024-2025 рр. демонструє активізацію маркетингової політики. Водночас нестабільна динаміка доходу та прибутку свідчить про те, що вплив маркетингових інвестицій на фінансові результати залежить не лише від внутрішніх управлінських рішень, але й від зовнішніх економічних факторів та загальної кон'юнктури ринку.

Висновки до розділу 2

Отже, у другому розділі було проведено комплексний аналіз маркетингової діяльності та маркетингового середовища ТОВ «Автомагістраль-Південь», що дозволило оцінити особливості функціонування підприємства в умовах інфраструктурного ринку та визначити ефективність його маркетингової стратегії. Дослідження техніко-економічної характеристики підприємства показало, що компанія є одним із провідних учасників ринку дорожнього будівництва України, має потужну матеріально-технічну базу, значний кадровий потенціал і досвід реалізації масштабних інфраструктурних проєктів як в Україні, так і за її межами.

У процесі аналізу маркетингового середовища встановлено, що діяльність підприємства значною мірою залежить від державного фінансування, розвитку інфраструктурних програм, міжнародної підтримки та загальної економічної ситуації в країні. Проведений STEP-аналіз дозволив визначити ключові соціальні, технологічні, економічні та політичні фактори впливу, серед яких особливе значення мають післявоєнна відбудова України, цифровізація галузі, міжнародне фінансування та державне регулювання сфери публічних закупівель. SWOT-аналіз показав, що підприємство володіє значними конкурентними перевагами, зокрема високим рівнем технічного оснащення, досвідом реалізації великих проєктів та сильною ринковою позицією, що дозволяє йому використовувати стратегію зростання та розширення діяльності.

Дослідження конкурентного середовища дало змогу встановити, що ринок дорожнього будівництва України характеризується високим рівнем концентрації та конкуренцією між великими інфраструктурними компаніями. За результатами експертної оцінки ТОВ «Автомагістраль-Південь» займає лідерські позиції поряд із міжнародними підрядниками, демонструючи високий рівень фінансової стійкості, інноваційності та професійної репутації. Водночас встановлено, що основним сегментом замовників підприємства залишаються державні органи влади, що свідчить про значну інтегрованість компанії у систему реалізації державних інфраструктурних програм.

Аналіз товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства підтвердив, що маркетингова діяльність компанії має проєктно-орієнтований характер та базується переважно на B2G- і B2B-взаємодії. Основними інструментами просування виступають участь у тендерах, медіакомунікації, підтримка професійного іміджу та розвиток цифрових каналів комунікації. При цьому підприємство поступово посилює рівень цифровізації маркетингової діяльності, що проявляється у збільшенні витрат на цифровий маркетинг, просування вебсайту та використання сучасних онлайн-інструментів комунікації.

Оцінка ефективності маркетингової стратегії підприємства засвідчила, що у 2024-2025 роках компанія активізувала маркетингову діяльність та суттєво підвищила рівень цифровізації маркетингових витрат. Попри нестабільну динаміку доходів і прибутку, підприємство залишається фінансово стійким і прибутковим, а його маркетингова стратегія демонструє здатність адаптуватися до змін ринкового середовища та підтримувати конкурентні позиції. Водночас результати аналізу свідчать про необхідність подальшого розвитку цифрових інструментів просування, диверсифікації клієнтської бази та зміцнення присутності на міжнародному ринку.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПІВДЕНЬ»

3.1. Пропозиції з удосконалення організації маркетингової діяльності на підприємстві ТОВ «Автомагістраль-Південь»

У сучасних умовах функціонування інфраструктурного ринку маркетингова діяльність підприємств набуває все більш стратегічного характеру та виходить за межі традиційних підходів до просування послуг. Як було зазначено у попередніх розділах, інфраструктурна галузь характеризується високим рівнем конкуренції, значною залежністю від державного регулювання, масштабністю проєктів та довготривалими циклами їх реалізації. Крім цього, сучасний ринок функціонує в умовах постійних економічних змін, активної міжнародної інтеграції та післявоєнної трансформації економіки України, що суттєво впливає на діяльність підприємств будівельної та дорожньої сфери.

Однією з ключових особливостей сучасного інфраструктурного ринку є посилення конкурентної боротьби між великими компаніями за державні та міжнародні контракти. У таких умовах підприємствам недостатньо конкурувати виключно за рахунок вартості робіт або виробничих ресурсів. Значного значення набувають репутація підприємства, рівень довіри з боку замовників, якість реалізованих проєктів, міжнародний імідж та здатність ефективно здійснювати маркетингові комунікації. Відповідно, маркетинг у сфері інфраструктури дедалі більше трансформується у комплексну систему стратегічного управління взаємовідносинами із замовниками, партнерами та суспільством.

Важливим фактором впливу на діяльність підприємств інфраструктурної галузі є кадровий дефіцит, який особливо загострився в умовах повномасштабної війни та міграції населення.

За даними аналітики ринку праці та галузевих досліджень, у 2024-2025 роках дефіцит кадрів у будівельній сфері України досяг критичного рівня. Найбільша нестача спостерігається серед робітничих та технічних спеціальностей, зокрема

бетонярів, арматурників, геодезистів, операторів спецтехніки та інженерно-технічних працівників. За оцінками експертів, дефіцит окремих категорій працівників становить від 25% до 45%, що суттєво ускладнює реалізацію масштабних інфраструктурних проєктів та підвищує конкуренцію між підприємствами за кваліфікованих спеціалістів.

Наслідком кадрового дефіциту стало стрімке зростання рівня заробітних плат у будівельній галузі. Так, у 2025 році заробітна плата бетонярів та монолітників зросла приблизно на 50% порівняно з попереднім періодом, геодезистів – на 44%, а інженерно-технічних працівників – у середньому на 25-30%. Така тенденція свідчить про значний дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці та демонструє, що підприємства змушені збільшувати витрати на персонал для забезпечення стабільної діяльності.

На рис. 3.1 представлено залежність між рівнем кадрового дефіциту у будівельній галузі та темпами зростання заробітної плати у 2025 році, що дозволяє наочно оцінити масштаби проблеми та підтверджує необхідність активізації HR-маркетингової діяльності підприємств.

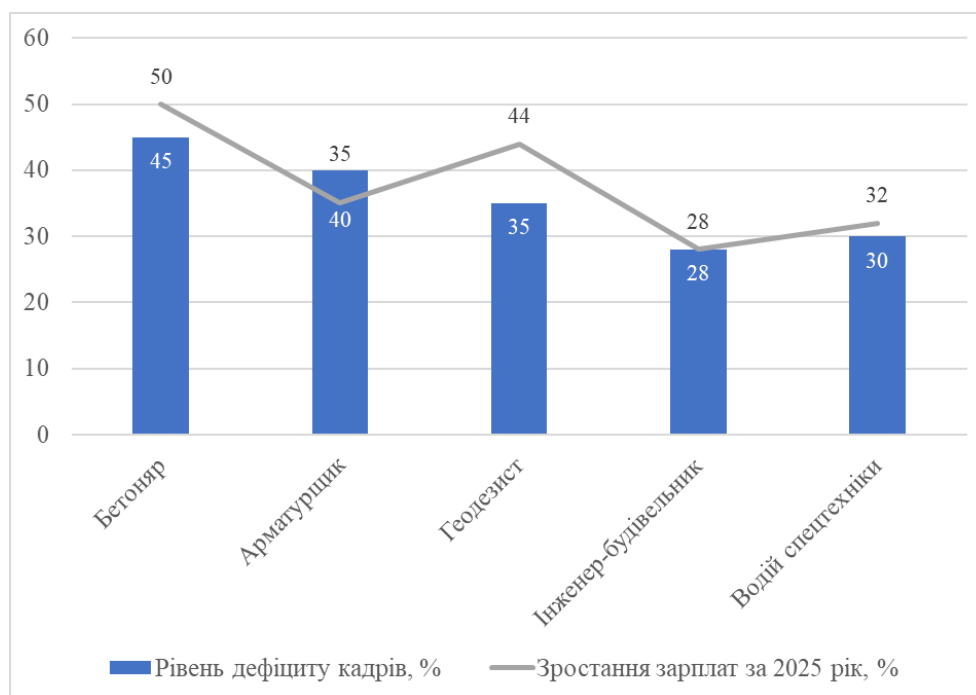


Рис. 3.1. Залежність між рівнем кадрового дефіциту та зростанням заробітної плати у будівельній галузі України у 2025 році

Джерело: розроблено автором за матеріалами [44]

Графік демонструє пряму залежність між рівнем кадрового дефіциту в будівельній галузі та темпами зростання заробітної плати у 2025 році. Зокрема, професії, для яких характерний найбільший дефіцит працівників, одночасно демонструють і найвищі темпи зростання оплати праці. Це свідчить про те, що роботодавці змушені підвищувати рівень заробітних плат для залучення та утримання необхідних спеціалістів в умовах гострої нестачі кадрів.

Найбільш показовою є ситуація з бетонярами, для яких рівень кадрового дефіциту становить близько 45%, тоді як зростання заробітної плати досягає 50%. Подібна тенденція спостерігається і серед геодезистів, де високий попит на фахівців супроводжується суттєвим підвищенням рівня оплати праці. Водночас для інженерів-будівельників дефіцит кадрів є дещо нижчим, що відповідно супроводжується менш інтенсивним зростанням заробітних плат.

Графік підтверджує, що кадровий дефіцит у будівельній та інфраструктурній галузі України має системний характер і безпосередньо впливає на економічні показники підприємств. Зростання витрат на оплату праці, посилення конкуренції за кваліфікованих працівників та нестача технічних спеціалістів створюють додатковий тиск на діяльність компаній і суттєво ускладнюють реалізацію масштабних інфраструктурних проєктів. Водночас кадровий дефіцит формує не лише фінансові, а й організаційні ризики, оскільки недостатня кількість спеціалістів може призводити до затримок виконання робіт, збільшення навантаження на персонал, зниження продуктивності праці та ускладнення виконання міжнародних контрактів.

У таких умовах формування сильного бренду роботодавця та розвиток HR-маркетингу стають важливими інструментами забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Саме тому впровадження сучасних HR-маркетингових інструментів, зокрема програм employer branding, є не лише маркетинговим заходом, а й важливим фактором стабільного функціонування підприємства, підвищення його кадрового потенціалу та підтримки ефективної діяльності в умовах трансформації інфраструктурного ринку.

Суттєвий вплив на маркетингову діяльність підприємств також здійснює міжнародна інтеграція України та активізація співпраці з європейськими партнерами.

Для підприємств інфраструктурної галузі це створює нові можливості виходу на міжнародний ринок, участі у проєктах відбудови та залучення іноземних інвестицій. Водночас міжнародний ринок висуває значно вищі вимоги до якості маркетингових комунікацій, прозорості діяльності підприємства, ESG-політики, дотримання стандартів якості та репутаційного позиціонування компанії.

Особливої актуальності для інфраструктурних підприємств набуває також фактор післявоєнної відбудови України, який суттєво змінює структуру ринку та формує нові напрями розвитку галузі. У найближчі роки інфраструктурне будівництво стане одним із ключових напрямів економічного відновлення країни, що супроводжуватиметься збільшенням кількості міжнародних проєктів, участю іноземних інвесторів та посиленням конкуренції за великі контракти. За таких умов підприємствам необхідно не лише демонструвати виробничі можливості, а й формувати сильний міжнародний бренд та довгострокову репутацію надійного партнера.

Водночас специфіка інфраструктурної галузі свідчить про те, що традиційні маркетингові інструменти, характерні для B2C-ринку, є недостатньо ефективними для даної сфери. Масова реклама та класичні методи просування не забезпечують необхідного рівня конкурентоспроможності в умовах B2B та B2G сегментів, де основними факторами успіху виступають професійна репутація, досвід реалізації масштабних проєктів, наявність кваліфікованих кадрів, міжнародна впізнаваність та рівень довіри з боку замовників.

У зв'язку з цим сучасні інфраструктурні підприємства потребують переходу до нових напрямів маркетингової діяльності, серед яких особливого значення набувають HR-маркетинг, міжнародний маркетинг та репутаційний маркетинг. Саме ці напрями дозволяють не лише забезпечити стабільний розвиток підприємства, а й підвищити його конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та ефективність функціонування в умовах трансформації інфраструктурного ринку.

Наразі однією з найбільш актуальних проблем інфраструктурної та будівельної галузі України є дефіцит кваліфікованих кадрів, який суттєво посилюється в умовах повномасштабної війни, трудової міграції та зростання потреб у реалізації

масштабних проєктів відбудови. Сучасний ринок праці характеризується нестачею інженерів, геодезистів, проєктувальників, операторів спеціалізованої техніки, бетонярів та інших технічних спеціалістів, без яких ефективне функціонування інфраструктурних підприємств є неможливим. Водночас конкуренція між великими будівельними компаніями за професійних працівників постійно зростає, що змушує підприємства змінювати підходи до кадрової політики та маркетингової діяльності.

Проблема кадрового дефіциту безпосередньо впливає на ефективність діяльності підприємств інфраструктурної галузі. Недостатня кількість кваліфікованих працівників може призводити до затримок у реалізації проєктів, збільшення навантаження на персонал, зниження продуктивності праці та погіршення фінансових результатів підприємства. Нестача спеціалістів створює ризики для виконання великих міжнародних та державних контрактів, де особливе значення мають дотримання термінів, якість виконання робіт та наявність професійних команд.

Проведений у попередніх розділах аналіз діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» показав, що підприємство реалізує масштабні інфраструктурні проєкти та активно розширює свою діяльність, у тому числі на міжнародному ринку. Водночас було встановлено тенденцію до скорочення чисельності персоналу та зростання потреби у висококваліфікованих кадрах. З огляду на масштабність проєктів компанії, участь у міжнародних тендерах та поступове розширення співпраці з європейськими партнерами, проблема кадрового забезпечення стає одним із ключових факторів подальшого розвитку підприємства та підтримки його конкурентоспроможності.

У зв'язку з цим для ТОВ «Автомагістраль-Південь» доцільним є впровадження системної програми employer branding та розвитку HR-маркетингу. Сутність даного заходу полягає у формуванні бренду підприємства як надійного, сучасного та конкурентоспроможного роботодавця, що дозволить залучати кваліфікованих працівників та зміцнювати кадровий потенціал компанії.

Запропонована програма може реалізовуватися через професійні цифрові платформи, зокрема LinkedIn, міжнародні HR-платформи та спеціалізовані галузеві ресурси (рис. 3.2.). Використання саме таких каналів комунікації пояснюється тим, що вони дозволяють підприємству працювати не лише з локальним ринком праці, а й

залучати міжнародних спеціалістів, молодих фахівців та інженерів, зацікавлених у роботі у сфері масштабних інфраструктурних проєктів.

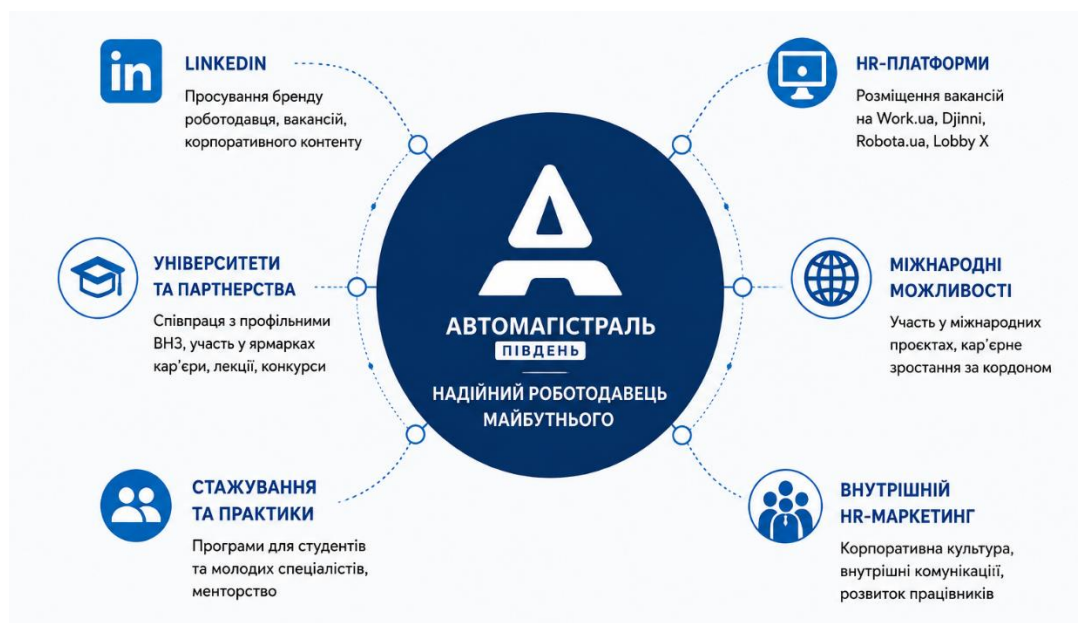


Рис. 3.2. Канали реалізації employer branding ТОВ «Автомостраль-Південь»

Джерело: розроблено автором

Програма employer branding повинна включати комплекс маркетингових та HR-заходів. Одним із ключових напрямів є формування професійного бренду роботодавця через створення якісного контенту про працівників, реалізовані проєкти, умови праці, корпоративну культуру та професійний розвиток персоналу. Доцільним також є висвітлення міжнародної діяльності компанії, сучасних технологій будівництва та участі підприємства у проєктах відбудови України, що дозволить підвищити привабливість компанії серед молодих спеціалістів та інженерів.

Важливим елементом програми має стати розвиток співпраці з університетами та технічними закладами освіти. Це дозволить підприємству формувати кадровий резерв, залучати студентів до програм стажування та забезпечувати підготовку спеціалістів відповідно до потреб компанії. Доцільним є впровадження системи внутрішнього HR-маркетингу, спрямованої на підтримку корпоративної культури, професійного розвитку працівників та формування позитивного внутрішнього іміджу підприємства.

Для підвищення ефективності співпраці з університетами та залучення молодих спеціалістів доцільним є також використання візуальних рекламно-комунікаційних

матеріалів, спрямованих на популяризацію підприємства серед студентської аудиторії. Такі матеріали дозволяють підвищити впізнаваність бренду роботодавця, сформуванати позитивне сприйняття компанії та привернути увагу потенційних працівників до можливостей стажування, професійного розвитку й участі у масштабних інфраструктурних проєктах. Приклад рекламно-комунікаційних матеріалів для залучення студентів та розвитку HR-маркетингу підприємства представлено на рисунку 3.3.

АВТОМАГІСТРАЛЬ ПІВДЕНЬ

БУДУЙ СВОЄ МАЙБУТНЄ З НАМИ!

Ми будемо дороги, мости, аеродроми та об'єкти інфраструктури, що змінюють країну. Приєднуйся до команди професіоналів!

ЧОМУ ОБИРАЮТЬ НАС?

- Масштабні проєкти** по всій Україні та за кордоном
- Кар'єрний розвиток** підтримка навчання та зростання
- Конкурентна зарплата** та соціальні гарантії
- Стабільність та надійність** ми будемо майбутнє разом
- Команда професіоналів** досвід, на який можна покластися

КОГО МИ ШУКАЄМО?

- Інженерів-будівельників
- Геодезистів
- Проектувальників
- Механіків та операторів техніки
- Бетонерів та дорожніх робітників
- Інших технічних спеціалістів

ЩО МИ ПРОПОНУЄМО?

- Робота над унікальними інфраструктурними проєктами
- Можливість працювати в Україні та за її межами
- Сучасна техніка та технології
- Офіційне працевлаштування
- Комфортні умови праці та підтримка колег

СТАЖУВАННЯ ТА ПРАКТИКА

Ми співпрацюємо з провідними університетами та підтримуємо молодість. Отримай практичний досвід і зроби перший крок у своїй кар'єрі разом з нами!

РОЗВИВАЙСЯ З НАМИ!

Навчання, тренінги, обмін досвідом та чіткі можливості кар'єрного зростання. ТВОЄ МАЙБУТНЄ – ЦЕ ДОРОГИ, ЯКІ МИ БУДУЄМО ВЖЕ СЬОГОДНІ!

АВТОМАГІСТРАЛЬ ПІВДЕНЬ

ТВІЙ ШЛЯХ ДО ВЕЛИКИХ ПРОЄКТІВ ПОЧИНАЄТЬСЯ ВЖЕ СЬОГОДНІ!

Приєднуйся до команди лідера інфраструктурного будівництва України

СТАРТУЙ КАР'ЄРУ РАЗОМ З НАМИ!

СТАЖУВАННЯ ТА ПРАКТИКА ДЛЯ СТУДЕНТІВ

- НАСТАВНИЦТВО ТА ПІДТРИМКА**
Досвідчені фахівці допоможуть тобі розвинути свій потенціал
- ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД**
Реальні проєкти та сучасні технології будівництва
- РОЗВИТОК І КАР'ЄРНЕ ЗРОСТАННЯ**
Можливість стати частиною нашої команди після успішного старту
- КОМАНДА ПРОФЕСІОНАЛІВ**
Процес пошуку і тим, хто буде майбутнє країни
- СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ**
Учасність у проєктах, що змінюють Україну

КОГО МИ ШУКАЄМО?

Студентів та випускників за напрямками:

- Будівництво та цивільні інженерія
- Автомобільні дороги та аеродроми
- Геодезія та землеустрій
- Механіка та машинобудування
- Економіка та управління проєктами
- Інші технічні та управлінські спеціальності

НАВЧАЙСЯ ПРАКТИКУЙСЯ БУДУЙ МАЙБУТНЄ

МИ ПРОПОНУЄМО:

- Офіційне стажування та практику
- Гнучкий графік, що поєднується з навчанням
- Цікаві завдання та участь у реальних проєктах
- Можливість працевлаштування
- Дружню атмосферу та підтримку команди

ГОТОВИЙ ДО СТАРТУ?

Надсилай своє резюме та стань частиною команди, яка будуватиме дороги. Будемо Україну разом!

#БУДУЄМО_МАЙБУТНЄ_РАЗОМ

hr@amagistral.com.ua
+380 (44) 303 96 10
www.amagistral.com
Україна, м. Київ

СКАНУЙ ТА ДІЗНАВАЙСЯ БІЛЬШЕ ПРО НАС!

ПРОФЕСІОНІЗМ | ІННОВАЦІЇ | ЯКІСТЬ | ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ | РОЗВИТОК

Рис. 3.3. Приклади інформаційно-рекламних матеріалів для залучення спеціалістів

Джерело: розроблено автором

Особливого значення для підприємства набуває просування міжнародних можливостей роботи та кар'єрного розвитку. Оскільки ТОВ «Автомостраль-Південь» уже бере участь у міжнародних проєктах, це може стати важливою конкурентною перевагою на ринку праці. Наявність можливостей участі у міжнародних проєктах, співпраці з іноземними партнерами та використання сучасних

технологій дозволяє підвищити привабливість компанії серед кваліфікованих спеціалістів.

Впровадження програми employer branding дозволить підприємству скоротити кадровий дефіцит, зменшити витрати на пошук та підбір персоналу, підвищити рівень продуктивності праці та зміцнити репутацію компанії на ринку. Крім того, ефективний HR-маркетинг сприятиме формуванню довгострокових конкурентних переваг підприємства, оскільки саме кадровий потенціал є одним із ключових факторів успішної реалізації масштабних інфраструктурних проєктів.

Можна зробити висновок, що в умовах посилення конкуренції на ринку праці та розвитку міжнародної діяльності HR-маркетинг стає важливою складовою загальної маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі та одним із ключових інструментів забезпечення їх стабільного розвитку.

Важливого значення для підприємств набуває не лише внутрішня ефективність діяльності, а й здатність формувати стійкі міжнародні партнерські зв'язки. Активізація процесів європейської інтеграції України, розширення міжнародних програм фінансування та масштабна післявоєнна відбудова створюють нові можливості для участі українських компаній у міжнародних інфраструктурних проєктах. Водночас вихід на ринок ЄС супроводжується посиленням конкуренції та підвищенням вимог до репутації, прозорості діяльності, якості комунікацій і рівня довіри до підприємства.

Для інфраструктурної галузі партнерські відносини відіграють особливо важливу роль, оскільки реалізація масштабних будівельних проєктів часто передбачає співпрацю декількох підрядників, інженерних компаній, інвесторів та міжнародних організацій. Саме тому формування системи партнерського маркетингу стає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємства та його інтеграції у міжнародний ринок.

Особливого значення партнерський маркетинг набуває для ТОВ «Автомобільна Південь», яке вже здійснює міжнародну діяльність та реалізує інфраструктурні проєкти за межами України. У попередніх розділах було встановлено, що підприємство активно розширює співпрацю з міжнародними

партнерами, бере участь у реалізації проєктів у країнах Європейського Союзу та поступово формує власну присутність на міжнародному ринку. Водночас для подальшого розвитку компанії важливим є не лише виконання окремих міжнародних контрактів, а й формування довгострокових партнерських відносин із провідними європейськими підрядниками та інфраструктурними компаніями.

Актуальність розвитку міжнародного партнерського маркетингу також пояснюється специфікою B2B-сегменту, у межах якого більшість потенційних клієнтів не перебувають у постійному активному пошуку підрядників або партнерів. За оцінками маркетингових досліджень, понад 95% потенційних B2B-клієнтів у будь-який момент часу не здійснюють активного пошуку рішень, тому для підприємств критично важливо забезпечити впізнаваність власного бренду та сформувати позитивну репутацію ще до моменту виникнення потреби у співпраці [45].

У таких умовах партнерство з авторитетними європейськими компаніями виступає важливим інструментом формування довіри до підприємства та його міжнародного позиціонування. Співпраця з відомими підрядниками створює своєрідний «якір довіри» та слугує підтвердженням професійності, надійності й відповідності компанії міжнародним стандартам. Крім того, реалізація спільних проєктів, участь у міжнародних конференціях та інформаційних кампаніях дозволяють підприємству посилити власну репутацію та підвищити впізнаваність бренду на ринку ЄС.

Сутність запропонованого заходу полягає у формуванні системи міжнародного партнерського маркетингу ТОВ «Автомагістраль-Південь» шляхом розвитку стратегічної співпраці з європейськими підрядниками, інжиніринговими компаніями та учасниками інфраструктурного ринку ЄС. Основною метою проєкту є посилення міжнародного позиціонування підприємства, підвищення рівня довіри до бренду компанії та розширення можливостей участі у міжнародних інфраструктурних проєктах.

Запропонований проєкт передбачає перехід від епізодичної міжнародної співпраці до системного партнерського маркетингу, у межах якого підприємство буде не лише виконувати окремі проєкти разом із міжнародними компаніями, а й активно

формувати власний бренд через спільні маркетингові та комунікаційні заходи. У сучасному B2B-сегменті саме партнерства та професійні зв'язки значною мірою впливають на процес прийняття рішень, тому формування стійких відносин із відомими європейськими компаніями може стати важливим фактором зміцнення конкурентних позицій підприємства на міжнародному ринку.

У межах реалізації проєкту ТОВ «Автомагістраль-Південь» доцільно здійснювати спільні маркетингові активності з міжнародними партнерами. До таких заходів можна віднести:

- підготовку спільних кейсів реалізованих інфраструктурних проєктів;
- створення професійних презентацій та міжнародного digital-портфолію;
- спільні публікації у галузевих європейських виданнях;
- проведення вебінарів і професійних онлайн-заходів;
- участь у міжнародних конференціях, форумах та виставках;
- розвиток спільних інформаційних кампаній у LinkedIn та професійних B2B-мережах;
- використання BIM-візуалізацій та цифрових презентацій міжнародних проєктів.

Важливим елементом проєкту також є розвиток репутаційного маркетингу підприємства через демонстрацію відповідності міжнародним стандартам якості, прозорості діяльності та технологічності будівельних процесів. Для цього доцільно створити англomовне міжнародне портфоліо проєктів, яке міститиме інформацію про реалізовані об'єкти, технічні характеристики, сучасні технології будівництва та досвід співпраці з міжнародними партнерами. Особливу увагу пропонується приділити позиціонуванню підприємства як учасника післявоєнної відбудови України та надійного інфраструктурного партнера європейського рівня.

Крім того, проєкт передбачає активізацію цифрових міжнародних комунікацій. Для цього компанії доцільно:

- посилити професійну присутність у LinkedIn;
- створити окремий напрям міжнародного контент-маркетингу;
- регулярно висвітлювати міжнародні проєкти та партнерства;

- публікувати аналітичні матеріали та кейси;
- використовувати цифрові інструменти B2B-комунікацій для взаємодії з потенційними партнерами та замовниками.

Очікуваним результатом впровадження проєкту є посилення міжнародної впізнаваності бренду ТОВ «Автомагістраль-Південь», формування стійких партнерських зв'язків із європейськими компаніями та підвищення рівня довіри до підприємства на міжнародному ринку.

Реалізація запропонованого заходу дозволить підприємству розширити коло потенційних партнерів і замовників, покращити позиції у міжнародних тендерах та підвищити конкурентоспроможність на ринку ЄС.

Водночас очікується і позитивний економічний ефект від реалізації проєкту. Завдяки розвитку партнерського маркетингу підприємство зможе скоротити витрати на залучення міжнародних клієнтів, підвищити ефективність міжнародних комунікацій та збільшити кількість міжнародних контрактів.

Окрім того, співпраця з відомими європейськими компаніями сприятиме зміцненню репутаційного капіталу підприємства, що є особливо важливим для інфраструктурної галузі, де рівень довіри до підрядника виступає одним із ключових факторів прийняття рішень.

У зв'язку з цим партнерський маркетинг для підприємств інфраструктурної галузі має низку суттєвих переваг порівняно з традиційними підходами до просування. На відміну від класичного маркетингу, який переважно базується на самостійному просуванні підприємства, партнерський маркетинг орієнтується на формування довгострокових ділових зв'язків, спільних комунікацій та використання репутаційного ефекту міжнародних партнерств. Саме тому для підприємств, що функціонують у B2B та B2G сегментах, такий підхід є більш ефективним інструментом формування довіри, міжнародного позиціонування та залучення нових контрактів.

Для більш детального розуміння особливостей традиційного та партнерського маркетингу в інфраструктурній галузі доцільно провести їх порівняльну характеристику, що представлена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика традиційного та партнерського маркетингу в інфраструктурній галузі

Ознака	Традиційний маркетинг	Партнерський маркетинг
Підхід до просування	Орієнтація на самостійне просування підприємства та його послуг	Орієнтація на спільне просування через партнерські відносини та кооперацію
Інструменти комунікації	Реклама, PR, direct marketing, презентації	Спільні кейси, co-marketing, професійні партнерства, міжнародні комунікації
Формування довіри	Переважно через власну репутацію підприємства	Через репутаційний ефект та співпрацю з авторитетними партнерами
Характер взаємодії з клієнтами	Індивідуальне просування та прямий пошук замовників	Формування довгострокових ділових зв'язків та партнерських мереж
Рівень витрат на залучення клієнтів (CAC)	Вищий через необхідність самостійного просування	Нижчий завдяки використанню партнерських каналів комунікації та аудиторії партнерів
Роль цифрового маркетингу	Переважно корпоративний сайт та окремі рекламні кампанії	LinkedIn, міжнародні B2B-платформи, спільний контент та цифрові кейси
Очікуваний результат	Отримання окремих контрактів та підвищення впізнаваності	Формування стабільних міжнародних партнерств і розширення присутності на ринку ЄС

Джерело: розроблено автором

3.2. Розробка заходів щодо реалізації маркетингової стратегії та оцінка їх ефективності на підприємстві ТОВ «Автомагістраль-Південь»

Перед впровадженням запропонованих заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» важливим є не лише обґрунтування їх актуальності, а й оцінка практичної доцільності реалізації та прогнозування очікуваного економічного й організаційного ефекту. Це дозволяє визначити ефективність використання ресурсів підприємства, оцінити потенційні результати впровадження маркетингових проєктів та забезпечити контроль за реалізацією запланованих заходів.

Оскільки запропоновані проєкти мають комплексний характер та передбачають участь декількох структурних підрозділів підприємства, їх реалізація потребує чіткого планування, координації дій та визначення послідовності виконання окремих етапів. Особливо це стосується програми employer branding, яка охоплює HR-маркетинг, цифрові комунікації, співпрацю з університетами та формування бренду роботодавця на ринку праці.

У зв'язку з цим для забезпечення ефективного впровадження програми employer branding доцільно використовувати інструменти проєктного планування, які дозволяють чітко визначити послідовність виконання робіт, відповідальних осіб та тривалість окремих етапів реалізації заходу. Одним із найбільш поширених інструментів планування маркетингових і HR-проєктів є сітьовий графік (Gantt chart).

Діаграма Ганта (стрічкова діаграма) є одним із найбільш поширених інструментів управління проєктами, який використовується для візуалізації плану виконання робіт у часовому вимірі та дозволяє відображати послідовність, тривалість і взаємозв'язок окремих етапів реалізації проєкту [46].

Використання сітьового графіка у межах впровадження програми employer branding дозволяє підприємству:

- координувати взаємодію між HR-відділом та маркетинговим департаментом;
- контролювати строки виконання окремих етапів;
- оцінювати навантаження на відповідальних працівників;
- своєчасно виявляти можливі затримки реалізації проєкту;
- підвищити керованість процесу впровадження HR-маркетингу.

У межах запропонованого заходу реалізація програми employer branding передбачає декілька послідовних етапів: проведення аудиту поточного HR-бренду підприємства, створення професійного контенту для просування бренду роботодавця, налаштування таргетованої комунікації через LinkedIn та професійні HR-платформи, запуск рекламної кампанії та подальший моніторинг її ефективності. Окремим етапом виступає постійний аналіз результатів програми, зокрема оцінка кількості закритих вакансій, ефективності комунікацій та рівня залучення потенційних працівників.

На рис. 3.4. представлено сітьовий графік впровадження програми employer branding ТОВ «Автомагістраль-Південь», який відображає основні етапи реалізації проекту, їх тривалість та відповідальних осіб. Використання такого підходу дозволяє забезпечити системність впровадження HR-маркетингу та підвищити ефективність реалізації запропонованих заходів.

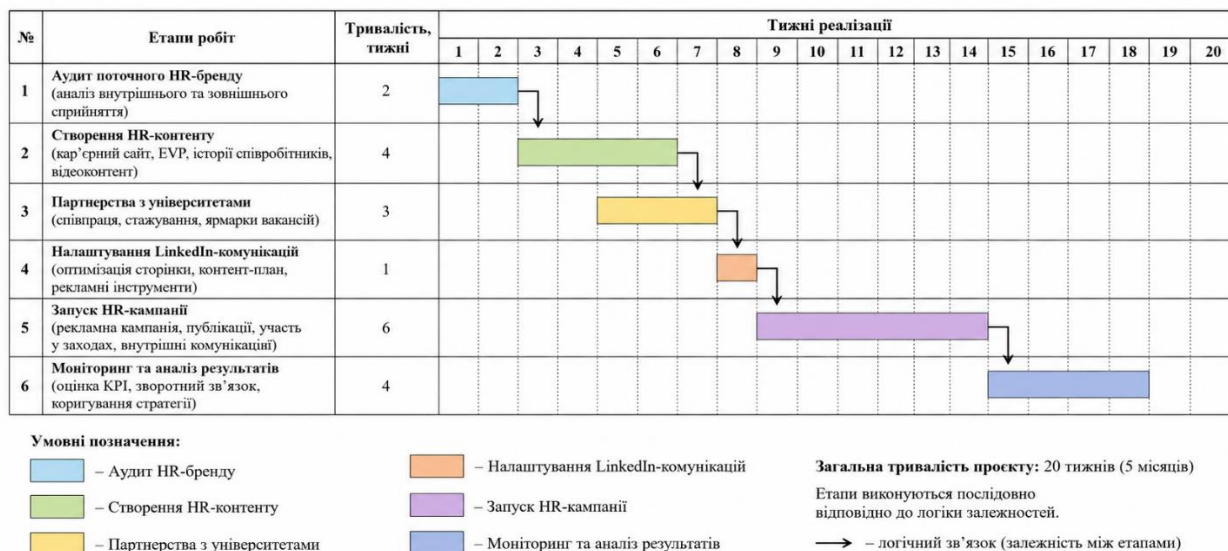


Рис. 3.4. Сітьовий графік впровадження employer branding на ТОВ «Автомагістраль-Південь»

Джерело: розроблено автором

Впровадження програми employer branding для ТОВ «Автомагістраль-Південь» має не лише маркетинговий та репутаційний ефект, а й значний економічний потенціал. У сучасних умовах дефіциту кадрів у будівельній та інфраструктурній галузі витрати підприємств на пошук, підбір і залучення кваліфікованих працівників постійно зростають. Саме тому розвиток HR-маркетингу та формування сильного бренду роботодавця можуть розглядатися як інструмент оптимізації витрат підприємства та підвищення ефективності кадрової політики.

Розрахунок економічної ефективності запропонованого заходу базується на офіційних показниках діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» та актуальних ринкових даних за 2024-2025 роки. Згідно з відкритими джерелами, чисельність персоналу підприємства у 2024-2025 роках становила близько 3294 осіб, тоді як у 2021 році чисельність працівників досягала приблизно 5500 осіб [47]. Це свідчить про

суттєве скорочення кадрового потенціалу підприємства та підтверджує актуальність проблеми кадрового забезпечення. Водночас річний фонд оплати праці компанії становив близько 748 млн грн, що на 55% більше порівняно з попереднім роком. Така тенденція пояснюється як загальним зростанням рівня заробітних плат у будівельній галузі, так і посиленням конкуренції за кваліфікованих спеціалістів.

Для оцінки ефективності програми employer branding доцільно використати метод прямої економії витрат на підбір персоналу [48]. Основна ідея розрахунку полягає у порівнянні вартості найму працівників через кадрові агентства та вартості залучення персоналу власними силами після впровадження HR-маркетингової програми.

Розрахунок економії здійснюється за формулою:

$$E = (B_a - B_v) \times K, \quad (3.1)$$

де E – економія витрат на підбір персоналу,

B_a – вартість найму одного працівника через кадрове агентство,

B_v – вартість найму одного працівника власними силами,

K – кількість вакансій, які планується закрити протягом року.

Для проведення розрахунку припустимо, що підприємство планує закрити 50 ключових вакансій протягом року, серед яких інженери, геодезисти та керівники середньої ланки. Середня заробітна плата технічного спеціаліста у будівельній сфері становить приблизно 40 тис. грн на місяць, або 480 тис. грн на рік. Вартість послуг кадрових агентств у середньому складає близько 15% річної заробітної плати кандидата. Таким чином, витрати на найм одного спеціаліста через агентство становлять 72 000 грн.

Після впровадження програми employer branding та розвитку HR-маркетингу очікується зниження вартості найму одного працівника до приблизно 25 тис. грн завдяки:

- підвищенню впізнаваності бренду роботодавця;
- збільшенню кількості прямих звернень кандидатів;

- розвитку співпраці з університетами;
- скороченню залежності від кадрових агентств.

Тоді загальна економія витрат на підбір персоналу за формулою 3.1 становитиме:

$$E = (72000 - 25000) \times 50 = 2350000 \text{ грн}$$

Отже, очікувана пряма економія витрат на підбір персоналу після впровадження програми employer branding може становити приблизно 2,35 млн грн на рік.

Крім прямого економічного ефекту, впровадження програми employer branding дозволить підприємству отримати й додаткові непрямі переваги. Зокрема, очікується:

- скорочення часу закриття вакансій;
- зниження рівня плинності кадрів;
- підвищення продуктивності праці;
- формування кадрового резерву;
- зміцнення корпоративної культури;
- підвищення привабливості підприємства для молодих спеціалістів.

Важливим результатом реалізації проєкту стане також посилення репутації ТОВ «Автомагістраль-Південь» як сучасного та надійного роботодавця, що особливо актуально в умовах дефіциту технічних спеціалістів у будівельній галузі. Таким чином, впровадження програми employer branding є економічно доцільним та може розглядатися як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку праці.

Для забезпечення ефективної реалізації запропонованої програми розвитку бренду роботодавця доцільно визначити орієнтовний обсяг витрат, необхідних для виконання запланованих заходів. Формування бюджету проєкту дозволяє оцінити потребу в ресурсах та порівняти очікуваний економічний ефект із витратами на його впровадження. Орієнтовну структуру витрат на реалізацію програми розвитку бренду роботодавця ТОВ «Автомагістраль-Південь» наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет реалізації програми розвитку бренду роботодавця ТОВ
«Автомагістраль-Південь»

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Створення HR-контенту: фото, відео, тексти, дизайн	120 000
Просування у LinkedIn та професійних платформах	180 000
Розробка матеріалів для університетів: фласери, презентації	40 000
Участь у кар'єрних заходах та ярмарках вакансій	80 000
Організація програми стажування	60 000
Моніторинг результатів та HR-аналітика	20 000
Всього	500 000

Джерело: розроблено автором

Реалізація міжнародного партнерського маркетингу для ТОВ «Автомагістраль-Південь» є важливою не лише з позиції просування підприємства на ринку ЄС, а й з точки зору формування синергетичного ефекту від співпраці з міжнародними партнерами. У сучасній економічній науці синергія трактується як результат спільної діяльності, за якого об'єднання ресурсів, компетенцій та капіталу дозволяє отримати переваги, недосяжні для кожного учасника окремо. Саме тому міжнародні партнерства у сфері інфраструктурного будівництва виступають важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств та забезпечення їх довгострокового розвитку [49].

Для будівельної та інфраструктурної галузі синергетичний ефект має особливе значення, оскільки реалізація масштабних міжнародних проєктів потребує консолідації фінансових, технологічних та інтелектуальних ресурсів декількох учасників ринку. Співпраця з європейськими підрядниками дозволяє підприємству отримати доступ до сучасних технологій будівництва, міжнародного управлінського досвіду, інноваційних підходів до реалізації проєктів та нових джерел фінансування [49].

Для більш детального розуміння результатів міжнародного партнерства доцільно розглянути основні види синергетичного ефекту, які формуються у процесі співпраці ТОВ «Автомагістраль-Південь» з європейськими будівельними компаніями. Кожен із видів синергії забезпечує підприємству окремі конкурентні

переваги та сприяє підвищенню ефективності міжнародної діяльності. Узагальнену характеристику основних видів синергетичного ефекту та очікуваних результатів від міжнародного партнерства представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Основні види синергетичного ефекту міжнародного партнерства

Вид синергії	Прояв для підприємства	Очікуваний результат
Операційна	Об'єднання ресурсів	Скорочення витрат
Фінансова	Доступ до фінансування ЄС	Зростання доходу
Технологічна	BIM та стандарти ЄС	Підвищення ефективності
Репутаційна	Довіра до бренду	Нові тендери

Джерело: розроблено автором за матеріалами [49]

У межах діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» синергетичний ефект міжнародного партнерства може проявлятися у декількох напрямках. Насамперед співпраця з європейськими компаніями сприятиме підвищенню рівня довіри до підприємства та зміцненню його міжнародної репутації. Крім того, партнерства дозволять підприємству брати участь у більш масштабних міжнародних тендерах, доступ до яких часто є обмеженим для компаній без міжнародного досвіду або відповідних партнерських зв'язків.

Важливим результатом синергії також є обмін професійними компетенціями та технологіями. Спільна реалізація проєктів із міжнародними партнерами створює можливість для впровадження сучасних цифрових рішень, BIM-технологій, європейських стандартів управління якістю та інноваційних підходів до організації будівельних процесів. Це, у свою чергу, дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства, оптимізувати окремі бізнес-процеси та покращити якість виконання інфраструктурних робіт.

Крім технологічного та репутаційного ефекту, міжнародні партнерства формують і економічну синергію. Завдяки спільному просуванню, со-marketing-комунікаціям та використанню партнерських каналів підприємство може скоротити витрати на залучення міжнародних клієнтів, підвищити ефективність міжнародних комунікацій та прискорити процес виходу на нові ринки. Таким чином, міжнародне партнерство створює для підприємства комплексний синергетичний ефект, який охоплює економічні, маркетингові, технологічні та репутаційні переваги.

Для оцінки потенційного ефекту від розвитку міжнародного партнерського маркетингу доцільно використати приклад уже існуючого міжнародного контракту ТОВ «Автомагістраль-Південь», реалізованого у межах консорціуму з румунською компанією Precon Transilvania [50]. Аналіз даного проєкту дозволяє не лише оцінити поточний економічний та репутаційний ефект міжнародного партнерства, а й спрогнозувати результати, яких підприємство може досягти у разі системного розвитку співпраці з іноземними будівельними компаніями в майбутньому.

Для ТОВ «Автомагістраль-Південь» реалізація міжнародного партнерства у межах консорціуму з румунською компанією Precon Transilvania створює комплексний синергетичний ефект, який охоплює фінансові, ринкові, технологічні та репутаційні результати (таблиця 3.3). Важливою особливістю даного проєкту є те, що саме об'єднання ресурсів та компетенцій двох компаній дозволило забезпечити конкурентоспроможність консорціуму на міжнародному тендерному ринку та отримати доступ до масштабного інфраструктурного контракту в межах Європейського Союзу.

Насамперед для ТОВ «Автомагістраль-Південь» очікується суттєвий прямий фінансовий ефект від реалізації проєкту. З урахуванням структури консорціуму та експертної оцінки внеску сторін у виконання робіт, частка української компанії у контракті може становити близько 32% від загальної вартості проєкту. Враховуючи, що вартість першого лоту швидкісної траси Арад-Орадя оцінюється приблизно у €454,9 млн, прогнозований дохід ТОВ «Автомагістраль-Південь» може досягати близько €145 млн. Для підприємства це означає не лише значне збільшення міжнародного виторгу, а й диверсифікацію джерел доходів та посилення фінансової стійкості.

Водночас важливим результатом партнерства є формування довгострокового ринкового ефекту. Участь у реалізації масштабного інфраструктурного проєкту в Румунії дозволяє підприємству отримати підтверджений досвід роботи за європейськими стандартами, що виступає однією з ключових вимог для подальшої участі у міжнародних тендерах ЄС. Успішне виконання контракту створює для підприємства так званий «ефект міжнародної репутації», який значно підвищує рівень

довіри до компанії з боку потенційних замовників, інвесторів та партнерів. Це, у свою чергу, відкриває можливості для подальшого виходу на ринки Польщі, Угорщини, Словаччини та країн Балтії.

Очікується, що реалізація даного проєкту дозволить підприємству поступово збільшити частку міжнародних контрактів у структурі загального виторгу. За прогнозними оцінками, до 2028 року міжнародні замовлення можуть формувати до 30% загального портфеля проєктів ТОВ «Автомагістраль-Південь», що суттєво посилить позиції компанії на міжнародному інфраструктурному ринку та зменшить залежність від внутрішнього ринку.

Цей прогноз підкріплюється наявною динамікою: компанія вже завершила низку проєктів у Молдові та Румунії, а у 2025 році підписала два стратегічні контракти в Європі: один з ЄБРР на ремонт дороги М-09 у Львівській області вартістю майже €50 млн, який триватиме до 2028 року, та інший в Румунії на будівництво траси Арад-Орадя вартістю €460 млн. Додатковим чинником є партнерство з італійським гігантом Webuild, портфель замовлень якого сягає €63 млрд, що відкриває доступ до нових ринків і технологій. Формування 30% портфеля за рахунок міжнародних контрактів до 2028 року виглядає досяжним з огляду на те, що компанія вже реалізує низку ключових проєктів на європейському ринку та має підтримку потужних міжнародних партнерів.

Для оцінки економічної доцільності запропонованого заходу доцільно визначити додатковий дохід, який підприємство може отримати завдяки розширенню міжнародного портфеля замовлень у результаті розвитку партнерств із європейськими будівельними компаніями.

Розрахунок прогнозованого економічного ефекту здійснюється за формулою:

$$E = B \times (C_2 - C_1) \quad (3.2)$$

де E – економічний ефект від розвитку міжнародного партнерського маркетингу, грн;

B – загальний виторг підприємства, грн;

C_1 – поточна частка міжнародних контрактів у структурі виторгу;

$Ч_2$ – прогнозована частка міжнародних контрактів після реалізації заходу.

Враховуючи, що виторг ТОВ «Автомагістраль-Південь» у 2024 році становив 13,2 млрд грн, а частка міжнародних контрактів у перспективі може зрости до 30%, при поточному рівні близько 10%, зробимо підстановку даних у формулу 3.2 і таким чином економічний ефект становитиме:

$$E = 13,2 \times (0,30 - 0,10) = 2,64 \text{ млрд грн}$$

Отже, розвиток міжнародного партнерського маркетингу потенційно може забезпечити додатковий обсяг міжнародних замовлень на суму близько 2,64 млрд грн на рік.

Окремого значення набуває технологічний ефект синергії. Співпраця з європейським партнером дозволяє ТОВ «Автомагістраль-Південь» отримати доступ до сучасних європейських стандартів управління будівництвом, BIM-технологій, інноваційних матеріалів та цифрових інструментів контролю реалізації проєктів. Впровадження таких підходів сприятиме підвищенню ефективності внутрішніх бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсів та покращенню якості виконання робіт.

Міжнародне партнерство створює й репутаційний ефект для підприємства. Участь у реалізації масштабного європейського інфраструктурного проєкту суттєво підвищує міжнародну впізнаваність бренду ТОВ «Автомагістраль-Південь» та посилює його позиціонування як сучасної інфраструктурної компанії європейського рівня. Для підприємств B2B та B2G сегменту такий репутаційний капітал має стратегічне значення, оскільки саме рівень довіри та наявність міжнародного досвіду часто виступають ключовими критеріями під час вибору підрядника.

Вважається необхідним зазначити, що наведений контракт розглядається як приклад оцінки ефективності міжнародного партнерського маркетингу та прогнозування результатів від системної співпраці з іноземними будівельними компаніями. У перспективі ТОВ «Автомагістраль-Південь» доцільно орієнтуватися

на постійне укладання подібних міжнародних контрактів, розширення участі у міжнародних консорціумах та розвиток довгострокових партнерських зв'язків із європейськими підрядниками. Саме така модель міжнародної діяльності дозволить підприємству поступово закріпитися на ринку ЄС, посилити власний репутаційний капітал та забезпечити стабільне зростання міжнародного портфеля замовлень у довгостроковій перспективі.

Реалізація заходів з розвитку міжнародного партнерського маркетингу також потребує відповідного ресурсного забезпечення. Основні витрати пов'язані з підготовкою презентаційних матеріалів, розвитком міжнародних комунікацій, участю у професійних заходах та просуванням підприємства на зовнішніх ринках. Визначення орієнтовного бюджету дозволяє оцінити економічну доцільність проєкту та співвіднести необхідні інвестиції з очікуваними результатами від розширення міжнародної діяльності підприємства. Орієнтовну структуру витрат на реалізацію проєкту наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Структура витрат на реалізацію проєкту міжнародного партнерського маркетингу ТОВ «Автомагістраль-Південь»

Стаття витрат	Орієнтовна сума, грн
Розробка англomовного digital-портфоліо	200 000
Підготовка презентацій і кейсів міжнародних проєктів	150 000
Участь у міжнародних форумах, виставках, конференціях	900 000
Просування у LinkedIn та B2B-платформах	250 000
Організація переговорів, бізнес-зустрічей, поїздок	350 000
PR-публікації у галузевих медіа	150 000
Всього	2 000 000

Джерело: розроблено автором

Для узагальнення результатів проведених розрахунків доцільно систематизувати основні витрати на реалізацію запропонованих заходів та очікувані результати від їх впровадження. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити економічну доцільність кожного проєкту, порівняти необхідні інвестиції з прогнозованим ефектом та визначити їх внесок у підвищення ефективності

маркетингової діяльності підприємства. Узагальнену характеристику витрат та очікуваних результатів реалізації запропонованих заходів наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Узагальнення витрат та прогнозованих результатів реалізації запропонованих маркетингових заходів

Проект	Витрати, грн	Очікуваний ефект
Розвиток бренду роботодавця	500 000	зміцнення іміджу роботодавця; економія витрат на підбір персоналу - 2,35 млн грн/рік
Міжнародний партнерський маркетинг	2 000 000	розширення міжнародного портфеля замовлень, репутаційний та ринковий ефект; розрахований потенційний приріст міжнародних замовлень - 2,64 млрд грн/рік

Джерело: розроблено автором

Отже, узагальнення витрат та очікуваного ефекту свідчить, що запропоновані заходи є економічно доцільними для підприємства. За відносно помірних витрат програма розвитку бренду роботодавця може забезпечити економію 2,35 млн грн на рік, а міжнародний партнерський маркетинг – створити передумови для приросту міжнародних замовлень на 2,64 млрд грн. Це підтверджує практичну значущість запропонованих рекомендацій та їхній позитивний вплив на подальший розвиток ТОВ «Автомагістраль-Південь».

Висновки до розділу 3

Отже, у третьому розділі було розроблено пропозиції щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» з урахуванням сучасних умов функціонування інфраструктурного ринку, особливостей B2B та B2G-сегментів, посилення міжнародної конкуренції, кадрового дефіциту та процесів післявоєнної відбудови України. Проведене дослідження показало, що традиційні маркетингові інструменти є недостатньо ефективними для підприємств інфраструктурної галузі, оскільки ключовими факторами конкурентоспроможності виступають репутація,

професійний досвід, міжнародна впізнаваність, кадровий потенціал та здатність формувати довгострокові партнерські відносини.

У результаті дослідження було обґрунтовано доцільність впровадження двох основних напрямів удосконалення маркетингової діяльності підприємства: розвитку HR-маркетингу через програму employer branding та формування системи міжнародного партнерського маркетингу. Встановлено, що проблема кадрового дефіциту в будівельній та інфраструктурній галузі має системний характер і безпосередньо впливає на фінансові результати, продуктивність праці та ефективність реалізації інфраструктурних проєктів. Саме тому формування сильного бренду роботодавця було визначено як важливий інструмент забезпечення стабільного кадрового потенціалу підприємства.

У межах запропонованої програми employer branding було розроблено комплекс HR-маркетингових заходів, спрямованих на розвиток бренду роботодавця, посилення цифрових комунікацій, співпрацю з університетами та залучення молодих спеціалістів. Для забезпечення ефективності реалізації проєкту було побудовано сітьовий графік впровадження програми, що дозволило визначити основні етапи реалізації заходу, їх тривалість та відповідальних осіб. Проведені економічні розрахунки показали, що впровадження програми employer branding може забезпечити підприємству пряму економію витрат на підбір персоналу на рівні близько 2,35 млн грн на рік, а також сприятиме зниженню плинності кадрів, формуванню кадрового резерву та зміцненню корпоративної культури.

Другим напрямом удосконалення маркетингової діяльності було визначено розвиток міжнародного партнерського маркетингу та формування довгострокових партнерських відносин із європейськими будівельними компаніями. У роботі було доведено, що міжнародні партнерства створюють для підприємства комплексний синергетичний ефект, який охоплює фінансові, технологічні, репутаційні та ринкові переваги. На прикладі вже існуючого міжнародного контракту ТОВ «Автомобільна Південь» у межах консорціуму з румунською компанією Precon Transilvania було проаналізовано потенційні результати від розвитку системного партнерського маркетингу. Встановлено, що участь у міжнародних консорціумах дозволяє

підприємству отримати доступ до масштабних інфраструктурних проєктів, міжнародного фінансування, сучасних технологій та нових ринків ЄС.

Проведений аналіз підтвердив, що міжнародне партнерство сприяє не лише зростанню міжнародного виторгу підприємства, а й формуванню довгострокового репутаційного капіталу та підвищенню конкурентоспроможності компанії на європейському ринку. Було встановлено, що системний розвиток міжнародних партнерств у перспективі може забезпечити суттєве збільшення частки міжнародних контрактів у структурі доходів підприємства та створити умови для подальшої інтеграції ТОВ «Автомагістраль-Південь» у європейський інфраструктурний простір.

Таким чином, запропоновані заходи щодо удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь» є економічно та стратегічно обґрунтованими. Їх реалізація дозволить підприємству зміцнити власні конкурентні позиції, підвищити ефективність кадрової політики, посилити міжнародне позиціонування та забезпечити довгостроковий розвиток в умовах трансформації інфраструктурного ринку України та Європи.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження було розглянуто сутність та роль маркетингової стратегії в діяльності підприємства. Встановлено, що маркетингова стратегія є важливою складовою системи стратегічного управління, яка забезпечує узгодження діяльності підприємства із вимогами зовнішнього середовища, сприяє досягненню маркетингових цілей та формуванню стійких конкурентних переваг. Вона визначає довгострокові напрями розвитку підприємства, його ринкову поведінку, підходи до взаємодії зі споживачами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами. Узагальнення наукових підходів дозволило зробити висновок, що маркетингова стратегія виступає не лише інструментом просування продукції чи послуг, а й комплексною управлінською системою, яка поєднує аналіз ринку, планування, комунікаційну діяльність, управління репутацією та формування цінності для цільової аудиторії.

У роботі охарактеризовано основні види маркетингових стратегій та етапи їх формування. Встановлено, що вибір маркетингової стратегії залежить від цілей підприємства, особливостей ринку, рівня конкуренції, ресурсного потенціалу та загального напрямку розвитку компанії. Розглянуто стратегії зростання, диверсифікації, диференціації, фокусування, інноваційного розвитку та інші підходи, які можуть застосовуватися підприємствами залежно від умов їх функціонування. Дослідження показало, що процес формування маркетингової стратегії є багатоетапним та включає аналіз ринкового середовища, визначення стратегічних цілей, вибір цільових сегментів, розробку комплексу маркетингових заходів, реалізацію стратегії та оцінку її результативності. Саме послідовність і взаємозв'язок цих етапів забезпечують ефективність стратегічного маркетингового планування.

У результаті дослідження визначено особливості формування маркетингової стратегії підприємств інфраструктурної галузі. Встановлено, що діяльність таких підприємств характеризується високою капіталомісткістю, тривалими строками реалізації проєктів, значною залежністю від державного регулювання та тендерних процедур, а також вагомою роллю репутації підприємства. На відміну від класичних

ринків, інфраструктурна галузь функціонує переважно у B2B та B2G-сегментах, де рішення приймаються на основі досвіду, технічної спроможності, фінансової надійності та довіри до підрядника. Доведено, що для інфраструктурних компаній особливого значення набувають репутаційний маркетинг, розвиток партнерських відносин, ефективні професійні комунікації, участь у тендерах та формування довгострокових конкурентних переваг.

У межах дослідження було надано техніко-економічну характеристику ТОВ «Автомагістраль-Південь». Встановлено, що підприємство є одним із лідерів українського ринку дорожнього та інфраструктурного будівництва, має значний виробничий потенціал, сучасну матеріально-технічну базу та великий досвід реалізації масштабних інфраструктурних проєктів. Компанія спеціалізується на будівництві, реконструкції та ремонті автомобільних доріг, мостів, транспортних розв'язок та інших об'єктів інфраструктури. Аналіз основних показників діяльності засвідчив високий рівень виробничих можливостей підприємства, здатність виконувати складні інженерні роботи та важливу роль компанії у реалізації проєктів національного значення. Водночас динаміка фінансових показників показала залежність діяльності підприємства від загальної економічної ситуації, державного фінансування та масштабів реалізації інфраструктурних програм.

Проведений аналіз маркетингового середовища ТОВ «Автомагістраль-Південь» дозволив виявити основні фактори, які впливають на діяльність підприємства. Встановлено, що ключовими можливостями розвитку є участь у проєктах післявоєнної відбудови України, вихід на міжнародні ринки, залучення іноземного фінансування та розширення співпраці з європейськими партнерами. Водночас до основних загроз належать посилення конкурентної боротьби, нестабільність економічного середовища, валютні коливання, зміни у сфері публічних закупівель та дефіцит кваліфікованих кадрів. Результати STEP- та SWOT-аналізу підтвердили, що підприємство має значні сильні сторони, однак для подальшого розвитку потребує адаптації маркетингової діяльності до сучасних викликів інфраструктурного ринку. Це зумовлює необхідність посилення

стратегічного управління, розвитку цифрових комунікацій, зміцнення репутації та диверсифікації джерел замовлень.

Оцінка маркетингової стратегії ТОВ «Автомагістраль-Південь» показала, що підприємство займає сильні конкурентні позиції на внутрішньому ринку та активно розвиває міжнародний напрям діяльності. Встановлено, що компанія використовує сучасні інструменти маркетингових комунікацій, підтримує інформаційну присутність у ділових і професійних медіа, демонструє реалізовані проєкти та формує репутацію надійного виконавця інфраструктурних робіт. Аналіз маркетингових витрат показав поступове зростання ролі цифрових інструментів, зокрема просування сайту, онлайн-комунікацій та digital-презентацій. Разом із тим виявлено потребу у посиленні кадрового маркетингу, розвитку міжнародного маркетингового позиціонування, розширенні партнерських зв'язків на зовнішніх ринках та системнішому використанні маркетингових інструментів для підтримки довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

На основі проведеного аналізу було розроблено пропозиції щодо удосконалення організації маркетингової діяльності ТОВ «Автомагістраль-Південь». Першою рекомендацією стало впровадження комплексу заходів, спрямованих на підвищення привабливості підприємства як роботодавця, розвиток співпраці із закладами вищої освіти та формування кадрового резерву. Другою пропозицією визначено розвиток міжнародного партнерського маркетингу шляхом активізації співпраці з європейськими будівельними компаніями, участі у спільних маркетингових заходах та посилення міжнародного позиціонування підприємства. Запропоновані заходи спрямовані на зміцнення конкурентних переваг підприємства та забезпечення його довгострокового розвитку.

У роботі обґрунтовано заходи щодо реалізації запропонованих напрямів удосконалення маркетингової діяльності та проведено оцінку ефективності їх впровадження. Для кожного проєкту розроблено сітьові графіки реалізації, визначено основні етапи впровадження та відповідальних осіб. Розрахунки показали, що реалізація програми розвитку бренду роботодавця дозволить скоротити витрати на залучення персоналу та підвищити ефективність кадрового забезпечення

підприємства. Водночас розвиток міжнародного партнерського маркетингу сприятиме розширенню міжнародного портфеля замовлень, підвищенню репутаційного капіталу та зміцненню позицій ТОВ «Автомагістраль-Південь» на європейському ринку інфраструктурного будівництва. Загалом запропоновані заходи є економічно обґрунтованими, практично доцільними та можуть бути рекомендовані до впровадження в діяльність підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Науковий світ, 2023.
2. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія : сутність й особливості. Галицький економічний вісник. 2019. № 6(61). С. 111-118.
3. Балабанова Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посіб.; за ред. Л.В. Балабанової 2-е вид., випр. і доп. К.: Знання, 2005. 301 с.
4. Єрмошенко М. М., Дончик Р. В. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку підприємства. Актуальні проблеми економіки № 3 (285), 2025.
5. Багорка М. О., Челак В. В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32-36.
6. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навчальний посібник. Львів : Львівський національний університет. ім. І. Франка, 2020. 347 с.
7. Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин. Маркетинг: навчальний посібник. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
8. Оснач О. Ф. Промисловий маркетинг: підручник. Центр учбової літератури, 2009. 364 с.
9. Токар К. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПРИ ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1(48). С. 273–280. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-38> (дата звернення: 04.04.2026).
10. Старецький А.О. Класифікація маркетингових стратегій для забезпечення розвитку бізнес-структур. Академічні візії, 2024.
11. Korotun O., Mazur D., Polovyi J. MARKETING 5.0: PERSONALIZATION, ETHICS AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CONSUMER BEHAVIOR. *Economic scope*. 2025. No. 207. P. 143–151. URL: <https://doi.org/10.30838/ep.207.143-151> (date of access: 04.04.2026).

12. Омеко А. ЗОВНІШНІ ТА ВНУТРІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА РІВЕНЬ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-182> (дата звернення: 04.04.2026).

13. Кузьминчук Н., Писаревська Г., Ляшенко В. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-110> (дата звернення: 04.04.2026).

14. Гарастовська А., Петухова О. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ ЗА ДОПОМОГОЮ SWOT-АНАЛІЗУ ТА PEST-АНАЛІЗУ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-56> (дата звернення: 06.04.2026).

15. Що таке конкурентний аналіз і як проводити його професійно - Блог DepositPhotos. *Блог DepositPhotos*. URL: <https://blog.depositphotos.com/ua/konkurentnyj-analiz.html> (дата звернення: 04.04.2026).

16. Інфраструктура / О. В. Савченко та ін. *Енциклопедія Сучасної України. Том 11*. URL: <https://esu.com.ua/article-12489> (дата звернення: 04.04.2026).

17. Економічна теорія: навчальний посібник. Укл: М.І. Колосінська, С.І. Белей, С.В. Бойда. Чернівці: Чернівець. нац. унів.-т., 2021. 200 с.

18. Automagistral-Pivden | Devex. URL: <https://www.devex.com/organizations/automagistral-pivden-144739> (date of access: 27.02.2026).

19. Automagistral-Pivden | LinkedIn. *LinkedIn: Log In or Sign Up*. URL: <https://www.linkedin.com/company/automagistral-pivden> (date of access: 27.02.2026).

20. Найбільш поширені організаційні структури компаній. НОВИНИ - "АГРОКЕБЕТИ". URL: <https://blog.agrokebety.com/naybilsh-poshireni-orhanizatsiyni-struktury-kompanuyu> (дата звернення: 01.04.2026).

21. Андріяш В. І., Архипова Н. О. КАДРОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОРГАНІЗАЦІЇ: ПОНЯТІЙНО-ЗМІСТОВИЙ АНАЛІЗ. Електронний журнал "Державне управління:

удосконалення та розвиток". 2025. № 9. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.9.8> (дата звернення: 06.04.2026).

22. Візія, місія, стратегія: тлумачимо популярні терміни. Освіторія Медіа. URL: <https://osvitoria.media/experience/viziya-misiya-strategiya-tlumachymo-populyarni-terminy/> (дата звернення: 06.04.2026).

23. На трасі Київ – Одеса у Віті-Поштовій розморозили будівництво розворотної "підкови". *LIGA.net*. URL: <https://biz.liga.net/ua/all/transport/photo/na-trasi-kyiv-odesa-u-viti-poshtoviy-rozmorozyly-budivnytstvo-rozvorotnoi-pidkovy> (дата звернення: 27.02.2026).

24. Українська «Автомагістраль-Південь» розпочинає інфраструктурний проект в Румунії за EUR460 млн. *Fixygen - Фондовий ринок України*. URL: <https://www.fixygen.ua/news/20250515/ukrayinska-avtomagistral-pivden-rozpochinae-infrastrukturniy-proekt-v-rumuniyi-za-eur460-mln.html> (дата звернення: 27.02.2026).

25. Interfax-Ukraine. "Автомагістраль-Південь" інвестувала в переоснащення \$15 млн. *Інтерфакс-Україна*. URL: <https://interfax.com.ua/news/investments/1025753.html> (дата звернення: 27.02.2026).

26. Що таке рентабельність, формула, як порахувати - Ukrainian Digital Community. *Ukrainian Digital Community*. URL: <https://ukrainiandigital.com/rentabelnist/> (дата звернення: 04.06.2026).

27. 34252469 – ТОВ АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПІВДЕНЬ. *Опендатабот – відкриті дані про компанії, ФОП, суди та нерухомість України*. URL: <https://opendatabot.ua/c/34252469> (дата звернення: 27.02.2026).

28. Radware Captcha Page. *Radware Captcha Page*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/programa-prezidenta-velike-budivnictvo-trivaye-minregion> (date of access: 28.02.2026).

29. Interfax-Ukraine. Міжнародні донори зацікавлені в конкурентному українському ринку, щоб кошти на відновлення інфраструктури витрачалися ефективно та прозоро, - гендиректор ТОВ "Автомагістраль-Південь". *Інтерфакс-Україна*. URL: <https://interfax.com.ua/news/interview/1025763.html> (дата звернення: 28.02.2026).

30. Trans-European Transport Network (TEN-T). *Mobility and Transport*. URL: https://transport.ec.europa.eu/transport-themes/infrastructure-and-investment/trans-european-transport-network-ten-t_en (date of access: 28.02.2026).

31. World Bank Group. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. *World Bank*. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (дата звернення: 28.02.2026).

32. Міністерство розвитку громад та територій України. *Головна | Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: <https://mindev.gov.ua/news/ukraina-ta-ieib-pidpysaly-uhodu-na-134-mln-ievro-dlia-vidnovlennia-transportnoi-infrastruktury> (дата звернення: 28.02.2026).

33. Світовий банк затвердив проєкт DRIVE на 432 млн доларів для відновлення доріг і транспорту України. *Центр транспортних стратегій*. URL: <https://cfts.org.ua/news/2025/03/31/svitoviy-bank-zatverdiv-proekt-drive-na-432-mln-dolariv-dlya-vidnovlennya-dorig-i-transportu-ukrani-82428> (дата звернення: 28.02.2026).

34. Доходи будівельних компаній в Україні зросли. *Finway*. URL: <https://finway.com.ua/dohody-budivelnyh-kompanij-ukrayini-zrosly/> (дата звернення: 22.02.2026).

35. АВТОСТРАДА: ЛІДЕР ІНФРАСТРУКТУРНОГО БУДІВНИЦТВА. *АВТОСТРАДА: ЛІДЕР ІНФРАСТРУКТУРНОГО БУДІВНИЦТВА*. URL: <https://autostrada.ua/> (дата звернення: 28.02.2026).

36. RDS: Компанія, де якість - це правило. *RDS*. URL: <https://rds.org.ua/> (дата звернення: 22.02.2026).

37. ONUR Group. *ONUR Group*. URL: <https://www.onurgroup.com/en/> (date of access: 28.02.2026).

38. АЛТКОМ, ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВА ГРУПА, ТОВ |Україна, м. Донецьк, вул. Артема, 85 |32582570. *АЛТКОМ, ФІНАНСОВО-ПРОМИСЛОВА ГРУПА, ТОВ |Україна, м. Донецьк, вул. Артема, 85 |32582570*. URL: <https://altkom.business-guide.com.ua/> (дата звернення: 28.02.2026).

39. Сфери діяльності – Автомагістраль. *Автомагістраль*. URL: <https://automagistral.com.ua/doing/> (дата звернення: 28.02.2026).
40. Prozorro. | *Prozorro*. URL: <https://prozorro.gov.ua/uk> (date of access: 01.03.2026).
41. Про компанію – Автомагістраль. *Автомагістраль*. URL: <https://automagistral.com.ua/about/> (дата звернення: 01.03.2026).
42. Що таке цифровий маркетинг. *Створення сайтів в Києві. Fenix Industry*. URL: https://fnx.com.ua/ua/articles/web_news/13 (дата звернення: 04.04.2026).
43. Деділова Т., Осьмірко І. АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2023. № 30. С. 117–125. URL: <https://doi.org/10.30977/ppb.2226-8820.2023.30.117> (дата звернення: 06.04.2026).
44. Trends in the Ukrainian construction market in 2025. *GMK*. URL: <https://gmk.center/en/opinion/trends-in-the-ukrainian-construction-market-in-2025/amp/> (date of access: 10.05.2026).
45. Ehrenberg-Bass: 95% of B2B buyers are not in the market for your products | Ehrenberg-Bass Institute for Marketing Science. *Ehrenberg-Bass Institute for Marketing Science*. URL: <https://marketingscience.info/news-and-insights/ehrenberg-bass-95-of-b2b-buyers-are-not-in-the-market-for-your-products> (date of access: 10.05.2026).
46. Що таке діаграма Ганта і як її створити? [ПРИКЛАД]. *FlexiProject*. URL: <https://flexi-project.com/uk/що-таке-діаграма-ганта-і-як-її-створити/> (дата звернення: 04.05.2026).
47. Автомагістраль-Південь: новини компанії, інформація про Автомагістраль-Південь. *Forbes.ua*. URL: <https://forbes.ua/profile/avtomagistral-yug-563> (дата звернення: 04.04.2026).
48. 3. Розрахунок річного економічного ефекту. *StudFiles*. URL: <https://studfile.net/preview/7862708/page:5/> (дата звернення: 04.05.2026).
49. Проскура В., Лизанець А., Гурей О. МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ СИНЕРГЕТИЧНОГО ЕФЕКТУ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ В

УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 6 (57). С. 630–636. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-87> (дата звернення: 04.05.2026).

50. Prima "autostradă ucraineană" din România. Contractul pentru primul lot al Drumului Expres Arad - Oradea va fi semnat mâine, cu Precon - Automagistral - Economica.net. *Economica.net*. URL: https://www.economica.net/drum-expres-arad-oradea-4_836392.html?uord=RQ4EK1fZg2Hd/B=tJk9AlrRYMfAvwsFJQr4lSUt9MCLxhWYqQSOqIE2Mu6hzTXVSqUgVWXdzXjefKPTtiFUWR2CqVU2mnuJyNfIvwEc7OW-8SxIUJSH=iTPyQ6XfJUdizrRZMHU_ (date of access: 04.05.2026).

ДОДАТКИ

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПВДЕНЬ"** (наліцензування)

Дата (рік, місяць, число) **2022 01 01** за ЄДРПОУ **34252469**

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за **Рік 2021** р.

Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

КОДИ

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	22 926 035	16 867 916
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(22 334 213)	(16 526 357)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	591 822	341 559
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	641 524	909 884
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(131 863)	(86 111)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(666 032)	(446 476)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	435 451	718 856
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	64 480	77 266
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(9 545)	(13 826)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(3 786)	(8 185)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	486 600	774 111
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(86 813)	(140 241)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	399 787	633 870
збиток	2355	(-)	(-)

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПІВДЕНЬ"** (зліменовані)
 Дата (рік, місяць, число) **2022 10 01** за ЄДРПОУ **34252469**
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за **Рік 2022** р.
 Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

КОДИ
2022 10 01
34252469
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 569 188	22 926 035
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7 453 406)	(22 334 213)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	115 782	591 822
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 035 927	641 524
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(96 236)	(131 863)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(782 852)	(666 032)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	272 621	435 451
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	76 884	64 480
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(11 186)	(9 545)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(40 674)	(3 786)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	297 645	486 600
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(139 825)	(86 813)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	157 820	399 787
збиток	2355	(-)	(-)

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПВДЕНЬ"** (назва/називання)
 Дата (рік, місяць, число) **2024 01 01** за ЄДРПОУ **34252469**
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за **Рік 2023** р.
 Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

КОДИ
2024 01 01
34252469
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 215 026	7 569 188
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7 620 323)	(7 453 406)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	594 703	115 782
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 209 547	1 035 927
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(152 558)	(96 236)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(1 049 537)	(782 852)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	602 155	272 621
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	205 187	76 884
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(5 379)	(11 186)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(22 797)	(40 674)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	779 166	297 645
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(154 392)	(139 825)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	624 774	157 820
збиток	2355	(-)	(-)

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПВДЕНЬ"** Дата (рік, місяць, число) **2025 01 01**
 за ЄДРПОУ **34252469**
 (наліченування)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
 за **Рік 2024** р.
 Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

КОДИ
 2025 01 01
 34252469
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	13 197 373	8 215 026
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(11 848 902)	(7 620 323)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	1 348 471	594 703
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1 732 651	1 209 547
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(259 859)	(152 558)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(1 147 696)	(1 049 537)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1 673 567	602 155
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	47 959	205 187
Інші доходи	2240	9	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(12 300)	(5 379)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(25 652)	(22 797)
(Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1 683 583	779 166
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(319 786)	(154 392)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 363 797	624 774
збиток	2355	(-)	(-)

Підприємство **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "АВТОМАГІСТРАЛЬ-ПШВІДЕНЬ"** (набівнування)
 Дата (рік, місяць, число) **2026 01 01**
 за ЄДРПОУ **34252469**
ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО
 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2025 р.
 Форма № 2 Код за ДКУД **1801003**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 198 240	13 197 373
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(9 543 748)	(11 848 906)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	654 492	1 348 467
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	776 238	1 732 651
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(397 498)	(259 859)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(289 426)	(1 147 692)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	743 806	1 673 567
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	10 157	47 959
Інші доходи	2240	-	9
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	(9 240)	(12 300)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(238 625)	(25 652)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	506 098	1 683 583
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(87 752)	(319 786)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	418 346	1 363 797
збиток	2355	(-)	(-)