

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Саєнсує М. А.
_____/підпис/
«__» _____ 2025р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Аналіз маркетингового середовища ДК «МАТЕРІК» та розробка
стратегій адаптації до змін ринку»

Виконавець:

студент 45/1 гр. ФМЕ
Кушак Дар'я Ігорівна

/підпис/

Науковий керівник:

к.ф.н., доц. МтаМЛ
Бондаренко Олена Михайлівна

/підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність, структура та значення маркетингового середовища підприємства ...	7
1.2. Інструменти аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.....	13
1.3. Теоретичні основи стратегічного позиціонування та адаптації до ринкових змін	22
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СЕРЕДОВИЩА ДК «МАТЕРІК»	29
2.1. Дослідження ринку первинної нерухомості та основні тенденції	29
2.2. Загальна характеристика діяльності ДК «МАТЕРІК»	38
2.3. Аналіз внутрішнього маркетингових середовищ ДК «МАТЕРІК».....	47
2.4. Дослідження зовнішнього середовища ДК «МАТЕРІК»	55
Висновки до розділу 2	67
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА АДАПТАЦІЇ ДК «МАТЕРІК» ДО ЗМІН РИНКУ	69
3.1. Формування стратегічних напрямків адаптації ДК «МАТЕРІК»..... до нових умов ринку	69
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності та роботи з клієнтами.....	77
Висновки до розділу 3	87
ВИСНОВКИ	90
Список використаних джерел	95
Додатки	101

ВСТУП

Актуальність дослідження з аналізу та вдосконалення маркетингової діяльності девелоперської компанії обумовлена низкою ключових чинників, що визначають сьогоденний стан ринку нерухомості та особливості ведення бізнесу в умовах війни.

По-перше, будівельна галузь в Україні функціонує в умовах високої нестабільності, зумовленої військовими діями, зниженням купівельної спроможності населення, зростанням витрат і змін у державному регулюванні. У таких умовах компанії змушені адаптувати свої стратегії просування, комунікації та позиціонування, аби залишатися конкурентоспроможними. Особливу роль у цьому відіграє якісний маркетинговий аналіз, який дозволяє краще зрозуміти поточні зміни на ринку, потреби споживачів та можливості для зростання.

По-друге, в умовах обмежених ресурсів та скороченого попиту маркетингові стратегії мають бути не лише креативними, а й економічно обґрунтованими. Традиційні підходи до просування житла потребують переосмислення. Сучасні покупці очікують персоналізованих рішень, прозорої комунікації та емоційної залученості. Саме тому актуальним є вивчення стратегічного позиціонування, вибору цільових сегментів і адаптації маркетингових рішень до нових умов ринку первинної нерухомості.

По-третє, цифровізація галузі відкриває нові можливості, але водночас вимагає від компаній глибшого аналізу зовнішнього середовища, конкурентного поля та внутрішніх ресурсів. Компанія «MATERIK» активно застосовує сучасні цифрові інструменти, однак подальше вдосконалення маркетингової діяльності потребує системного підходу та стратегічного планування.

Враховуючи особливості ринку первинної нерухомості в м. Одесі, наявну конкуренцію, змінну поведінку споживачів та трансформацію каналів комунікації, дослідження стратегій адаптації маркетингової діяльності є актуальним і має високу практичну цінність як для самої компанії, так і для інших представників галузі.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження маркетингового середовища девелоперської компанії «MATERIK» та розробка стратегічних напрямів адаптації її

діяльності до умов воєнного часу і трансформації ринку первинної нерухомості м. Одеси.

Особливу увагу приділено аналізу зовнішніх і внутрішніх чинників впливу, оцінці конкурентного середовища, вивченню споживчої поведінки, а також обґрунтуванню практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової стратегії компанії відповідно до актуальних викликів.

Для досягнення поставленої мети в ході виконання кваліфікаційної роботи були визначені такі завдання:

- розкрити сутність, структуру та значення маркетингового середовища підприємства як основи для формування ефективної маркетингової стратегії;
- охарактеризувати основні інструменти аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- дослідити теоретичні підходи до стратегічного позиціонування компаній на ринку;
- проаналізувати стан ринку первинної житлової нерухомості в м. Одесі, та визначити основні тенденції в умовах воєнного стану;
- надати загальну характеристику діяльності ДК «MATERIK»;
- провести аналіз внутрішнього маркетингового середовища компанії, включаючи цінову політику, товарну стратегію, канали комунікації, організаційну структуру, а також здійснити SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін компанії та виявлення потенційних можливостей і загроз;
- оцінити зовнішнє маркетингове середовище компанії на основі застосування моделей PEST-аналізу, «5 сил Портера» та конкурентного аналізу.
- сформулювати стратегічні напрями адаптації маркетингової діяльності компанії до нових умов ринку, з урахуванням результатів проведеного аналізу;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності, підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та покращення позиціонування бренду на ринку первинної нерухомості м. Одеси.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової стратегії девелоперської компанії на ринку первинної житлової нерухомості в умовах економічної нестабільності.

Предметом дослідження є методи, інструменти та підходи до розробки маркетингової стратегії для девелоперської компанії «MATERIK» з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів ринкового середовища.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи було використано комплекс загальнонаукових, аналітичних і прикладних методів, які забезпечили досягнення мети дослідження та вирішення всіх поставлених завдань, а саме:

- метод аналізу та синтезу для вивчення теоретичних основ маркетингу та адаптації бізнесу до змін у середовищі;
- SWOT-аналіз для оцінки внутрішніх сильних і слабких сторін компанії та зовнішніх можливостей і загроз;
- PEST-аналіз для виявлення макрофакторів, що впливають на ринок первинної нерухомості;
- модель п'яти сил Портера для аналізу конкурентного середовища компанії;
- контент-аналіз для оцінки маркетингових матеріалів і позиціонування бренду;
- порівняльний аналіз для зіставлення діяльності ДК «MATERIK» з конкурентами;
- проведення фокус-груп для дослідження думок і поведінки споживачів;
- графічні та табличні методи для візуалізації результатів аналізу;
- методи індукції та дедукції для узагальнення результатів і формулювання висновків.

Інформаційна база дослідження сформована на основі аналітичних звітів і досліджень ринку нерухомості, опублікованих на платформах ЛУН, Dom.ria та профільних ресурсах девелоперських компаній. У роботі використано внутрішні дані ДК «MATERIK», зокрема результати маркетингових звітів, результати проведення опитування фокус-груп і анкетувань, а також експертні оцінки фахівців галузі.

Теоретичну основу склали наукові публікації українських і зарубіжних авторів, а також профільні підручники з маркетингу, управління, аналізу ринкового середовища, споживчої поведінки та адаптації бізнесу до нестабільного середовища.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, які

об'єднують дев'ять підрозділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 103 сторінок, включає 14 таблиць і 15 рисунків, а бібліографічний список налічує 65 найменування. У додатках представлено допоміжні матеріали, що ілюструють аналітичні результати, статистику та приклади маркетингового дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, структура та значення маркетингового середовища підприємства

Сучасна система маркетингу базується на постійному аналізі чинників середовища, які безпосередньо впливають на функціонування бізнесу. Аналіз маркетингового середовища необхідне для того, щоб розуміти, як саме внутрішні й зовнішні умови впливають на здатність компанії формувати попит, взаємодіяти зі споживачем, адаптуватися до змін ринку та досягати стратегічних цілей.

Відповідно до наукових підходів, маркетингове середовище – це сукупність активних суб'єктів і сил, що діють у межах і за межами підприємства та впливають на можливості керівництва службою маркетингу встановлювати і підтримувати з цільовими клієнтами відносини успішного співробітництва [1, с. 28].

Ретельне вивчення маркетингового середовища є передумовою для обґрунтованого стратегічного планування, оскільки дозволяє вчасно виявляти загрози, оцінювати потенційні можливості та формувати конкурентоспроможні рішення.

З огляду на зростання ринкової нестабільності, зростає потреба у ґрунтовному дослідженні маркетингового середовища як системи взаємодіючих факторів, адже воно формується під впливом глобальних економічних потрясінь, воєнних ризиків, технологічних трансформацій та змін у поведінці споживачів. В умовах такої динаміки здатність підприємства адаптуватися визначається не лише ефективністю використання внутрішніх ресурсів, але й точністю оцінки зовнішніх викликів.

Тому, доцільно розглянути структуру маркетингового середовища, яка охоплює як внутрішні елементи, що контролюються підприємством, так і зовнішні фактори, що потребують стратегічного врахування та адаптації.

Першим елементом у цій структурі є внутрішнє середовище, яке охоплює керовані підприємством фактори.

Внутрішнє середовище маркетингу – це такі елементи, які безпосередньо

пов'язані з діяльністю фірми і контролюються нею. Його складові: місія; цілі фірми та засоби їх досягнення; організаційна структура та інформаційна система; кадрова та маркетингова політика [1, с. 32].

Ця частина маркетингового середовища формує внутрішній організаційний і ресурсний простір, у межах якого реалізується маркетингова політика, приймаються управлінські рішення та забезпечується виконання стратегічних цілей. Вона охоплює всі процеси, інструменти та ресурси, які підприємство використовує для створення, просування і донесення цінності споживачам.

Під внутрішнім маркетинговим середовищем також слід розуміти сукупність елементів, що формують основу операційної діяльності компанії: від визначення місії до організації роботи персоналу. До чинників, які впливають на його формування, належать форма власності компанії, наявність матеріально-технічної бази, професійно-кваліфікаційний рівень працівників, географічне розташування, сфера діяльності та рівень сформованої корпоративної культури.

Системний аналіз внутрішнього середовища дозволяє виявити сильні сторони підприємства, визначити наявні резерви розвитку та створити умови для підвищення ефективності маркетингових рішень, а також обґрунтовано приймати управлінські рішення в кризових ситуаціях.

На відміну від внутрішнього середовища, яке перебуває під безпосереднім контролем підприємства, зовнішнє маркетингове середовище формується під впливом чинників, що знаходяться поза межами управлінського впливу організації. Згідно з сучасними підходами, зовнішнє середовище підприємства визначається як маркетингове середовище, яке являє собою сукупність сил «що не піддаються контролю», з урахуванням яких підприємства і повинні розробляти свої комплекси маркетингу [3, с. 164].

Зовнішнє середовище є неоднорідним за своїм характером і структурою, тому в науковій і практичній діяльності його поділяють на мікрорекетингове та макрорекетингове середовище.

Мікрорекетингове середовище охоплює зовнішні фактори, які безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства та мають безпосередній вплив на його

здатність задовольняти потреби цільових клієнтів. До таких факторів належать споживачі, конкуренти, постачальники, маркетингові посередники та контактні аудиторії [1, с. 28].

Кожна з цих груп чинників відіграє свою роль у формуванні ринкової позиції підприємства. Споживачі є основним об'єктом маркетингової діяльності, від їхніх уподобань, очікувань і рівня платоспроможності залежить формування попиту, асортиментна політика та комунікаційні підходи. Конкуренти впливають на ціноутворення, темпи інновацій, маркетингові стратегії та рівень сервісу, спонукаючи підприємство до постійного вдосконалення.

Постачальники формують вхідні умови виробництва – стабільність поставок, ціни на ресурси, якість матеріалів, що в свою чергу, позначається на вартості та якості кінцевого продукту. Маркетингові посередники (дистриб'ютори, логістичні компанії, торговельні агенти) впливають на ефективність доведення продукту до кінцевого споживача.

Контактні аудиторії – медіа, громадські організації, інвестори, місцева влада, що формують зовнішнє сприйняття компанії, її репутаційний капітал і рівень довіри з боку суспільства. Мікросередовище є динамічною системою взаємозалежних суб'єктів, ефективна взаємодія з якими є важливою для досягнення стратегічних маркетингових цілей підприємства.

Поряд із мікросередовищем, важливу роль у діяльності підприємства відіграє і макросередовище, яке охоплює ширші зовнішні умови функціонування ринку. Макросередовище, у свою чергу, охоплює глобальні фактори зовнішнього впливу, які підприємство не може контролювати, але повинне враховувати під час формування маркетингової стратегії.

Згідно з сучасною класифікацією, макромаркетингове середовище включає економічні, демографічні, політико-правові, культурні, природні та науково-технічні фактори [2, с. 32–33]. У структурі макросередовища виділяють кілька ключових факторів, кожен із яких має свій вплив на діяльність підприємства, а саме: демографічний фактор охоплює чисельність населення, його статеву-вікову структуру, рівень урбанізації, мобільність, рівень освіти, міграційні процеси тощо;

- економічний фактор включає динаміку ВВП, рівень інфляції, безробіття, валютний курс, обсяги промислового виробництва, вартість енергоресурсів, структуру доходів населення, податкове регулювання, митну політику;

- політико-правовий фактор охоплює політичну стабільність, законодавчу базу для підприємницької діяльності, податкову та трудову політику, антимонопольне регулювання і рівень корумпованості владних структур;

- культурне середовище формується традиціями, нормами поведінки, цінностями, звичаями, моральними установками та елементами соціальної культури;

- природний фактор включає забезпеченість ресурсами, кліматичні умови, екологічну ситуацію, рельєф, якість ґрунтів і загрозу техногенних ризиків;

- науково-технічний фактор визначається рівнем розвитку технологій, інноваційною активністю, державною підтримкою досліджень, кваліфікацією персоналу та швидкістю технологічного оновлення.

Сукупність цих макрофакторів формує загальне середовище, у якому функціонує підприємство, і вимагає постійного моніторингу з боку маркетингової служби з метою своєчасного реагування на зміни та адаптації до них. Загальна структура маркетингового середовища підприємства, приклади його складових, характер впливу та напрями адаптації в умовах війни наведені в таблиці 1.1.

Однак швидкі зміни у зовнішньому середовищі, цифровізація бізнес-процесів і зростання вимог з боку споживачів зумовили необхідність переосмислення традиційних підходів до аналізу маркетингового середовища.

У відповідь на стрімку цифрову трансформацію, зростання обсягів даних і зміну споживчої поведінки, у сучасному маркетингу сформувався підхід, що поєднує технологічні інновації з людиноцентричністю.

Такий підхід ліг в основу концепції Marketing 5.0, запропонованої Ф. Котлером та співавторами, яка розглядається як логічне продовження еволюції маркетингу від етапу продуктоорієнтованості (Marketing 1.0) до ціннісно-орієнтованого цифрового середовища (Marketing 4.0).

Таблиця 1.1

Структура маркетингового середовища підприємства

Рівень середовища		Складові	Приклади факторів	Характер впливу	Приклад адаптації під час війни
Внутрішнє		Місія, структура, ресурси, персонал, організаційна культура	Кваліфікація персоналу, стиль управління, доступність ресурсів	Під повним контролем підприємства	Переведення частини персоналу на дистанційну або змішану форму роботи. Інвестування в психологічну підтримку персоналу, гнучкий графік. Переосмислення місії/візії компанії з фокусом на соціальну відповідальність.
Зовнішнє	Мікромаркетингове	Споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, контактні аудиторії	Цінова конкуренція, потреби клієнтів, умови поставок, вплив ЗМІ	Опосередкований вплив, частково керований	Переорієнтація на ВПО, військових як нові цільові сегменти. Запуск гнучких розтермінувань та співпраця з програмами «Оселя та «Відновлення. Пошук альтернативних постачальників у безпечніших регіонах. Розвиток онлайн-каналів взаємодії з клієнтами (чат-боти, гарячі лінії, маркетплейси)
	Макромаркетингове	Політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні, правові фактори	Інфляція, війна, податкове законодавство, демографічні зміни, технологічний розвиток	Поза межами контролю, стратегічне врахування	Адаптація до змін валютного курсу, перегляд цінової стратегії. Реєстрація участі в державних програмах підтримки бізнесу. Аналіз змін у законодавстві: містобудування, податкові пільги, трудові норми.

Джерело: складено авторами на основі даних [1, 2, 3].

Marketing 5.0 визначається як використання технологій, що імітують людські здібності – аналітику, спілкування, взаємодію з метою підвищення ефективності маркетингових рішень і покращення клієнтського досвіду [4, с. 25].

Ця концепція базується на п'яти ключових елементах:

- маркетинг на основі даних передбачає збір, аналіз і використання великих масивів інформації для ухвалення персоналізованих рішень;
- гнучкий (agile) маркетинг орієнтований на швидкість реагування, експериментування та адаптивність в умовах змінного середовища
- предиктивний маркетинг застосування прогнозової аналітики (включно з машинним навчанням) для передбачення поведінки споживачів:

- контекстуальний маркетинг спрямований на глибоке розуміння ситуаційного контексту клієнта та персоналізовану взаємодію через цифрові сенсори, інтерфейси, платформи;

- доповнений маркетинг передбачає використання технологій, що імітують людину (чат-боти, віртуальні помічники), з метою підвищення емоційної та функціональної ефективності комунікації [4, с. 21–24].

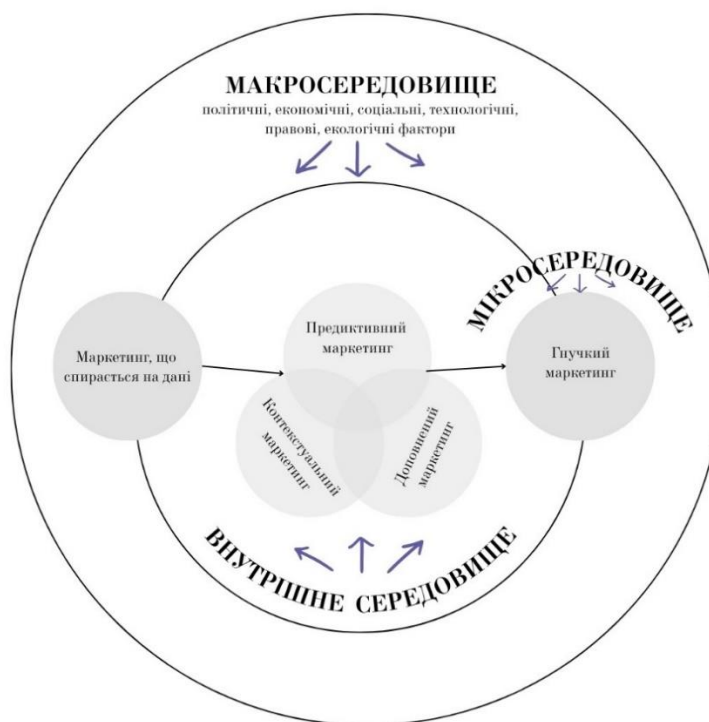


Рис. 1.1. П'ять елементів Маркетингу 5.0.

Джерело: складено авторами на основі даних [4, с. 22].

Ці п'ять компонентів об'єднуються в єдину систему, яка покликана відповісти на нові виклики маркетингового середовища: фрагментацію уваги, гіперперсоналізацію, потребу в етичному підході до даних та довіру до бренду в умовах цифрової економіки.

Застосування Marketing 5.0 дає змогу підприємствам:

- гнучко адаптуватися до ринкових змін;
- персоналізувати взаємодію з клієнтами;
- підвищити точність прогнозування споживчої поведінки;
- ефективно інтегрувати маркетинг у ширший контекст бізнес-стратегії.

Marketing 5.0 формує сучасне бачення маркетингового середовища – як інтегрованої системи взаємодії людини, даних і технологій, що дозволяє забезпечувати релевантну, своєчасну та ціннісну комунікацію з клієнтом.

Отже, маркетингове середовище охоплює сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають умови функціонування підприємства та його здатність досягати стратегічних цілей. Внутрішнє середовище формується керованими елементами, тоді як мікро- та макросередовище складаються з позаорганізаційних сил, вплив яких підприємство має враховувати при ухваленні управлінських рішень.

Поглиблене розуміння структури маркетингового середовища є основою для побудови ефективної стратегії, особливо в умовах ринкової турбулентності. Поряд із класичними підходами до аналізу середовища, сучасний маркетинг орієнтується на використання інноваційних технологій. Концепція Marketing 5.0, заснована на поєднанні даних, гнучких рішень і людиноцентричності, розширює можливості підприємств у персоналізації комунікацій, прогнозуванні поведінки клієнтів і забезпеченні конкурентоспроможності в цифрову епоху.

Орієнтація на комплексне бачення середовища, доповнене інструментами сучасного цифрового маркетингу, створює передумови для ефективного реагування на виклики та зміни ринку.

1.2. Інструменти аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

Ефективне функціонування підприємства в умовах постійних змін ринку вимагає не лише загального розуміння маркетингового середовища, а й системного підходу до його оцінки. Теоретичний опис середовища є лише відправною точкою, тоді як реальне управління маркетинговою діяльністю базується на практичних інструментах аналізу, які дозволяють виявити закономірності, оцінити ризики на основі яких надалі можна буде приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

Інструменти аналізу необхідні для діагностики внутрішнього стану підприємства, виявлення сильних і слабких сторін, а також для прогнозування змін у

зовнішньому середовищі. Їх застосування дозволяє побачити повну картину ринкових впливів, оцінити конкурентне середовище, виявити точки зростання та адаптації до нових умов.

Важливо розуміти, що маркетингова стратегія має базуватися не лише на інтуїції чи попередньому досвіді, а на комплексному аналізі середовища з урахуванням усіх рівнів впливу, а саме внутрішнього, мікро- та макросередовища. Такий підхід забезпечує системність і дозволяє створити реалістичну основу для формування стратегічного курсу підприємства.

Метою аналізу внутрішнього середовища є виявлення наявних ресурсів, ключових компетенцій і структурних складових підприємства, які визначають його стратегічну спроможність досягати поставлених цілей. У цьому контексті одним із базових інструментів оцінювання виступає SWOT-аналіз, що забезпечує комплексну інтерпретацію сильних і слабких сторін підприємства у взаємозв'язку з зовнішніми можливостями й загрозами.

SWOT-аналіз (від англ. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) широко використовується в межах ресурсно-орієнтованого підходу, який акцентує увагу на унікальності внутрішніх активів підприємства як основа формування його довгострокової конкурентної переваги. Як свідчать сучасні дослідження, даний інструмент є важливим аналітичним засобом у процесі стратегічного планування, оскільки дозволяє об'єктивно визначити сильні сторони підприємства (наприклад, впровадити інновації, розвинути бренд, підвищити лояльність цільової аудиторії та віднайти доступ до ефективних каналів збуту) і водночас ідентифікувати слабкі сторони (недостатній рівень цифрової трансформації, низька інтеграція маркетингових комунікацій, неузгодженість операційних процесів) [5].

Згідно з аналітичними моделями, внутрішнє середовище підприємства зазвичай аналізується за п'ятьма функціональними блоками: фінансові ресурси, матеріально-технічні та інформаційні ресурси, кадровий потенціал, організаційно-виробнича діяльність і маркетингові підсистеми [5, с. 6]. Такий поділ дає змогу всебічно оцінити внутрішнє середовище підприємства з точки зору її спроможності підтримувати стратегічну гнучкість і адаптивність.

Окремої уваги заслуговує і впровадження сучасних цифрових інструментів, які дозволяють автоматизувати процес проведення SWOT-аналізу та підвищити його точність і ефективність. Серед таких рішень варто виокремити Lucidchart, MindManager, Creately, що забезпечують доступ до шаблонів, інтеграції з іншими платформами, спільної роботи в режимі реального часу, а також можливості візуалізації та презентації результатів [5, с. 6].

Застосування SWOT-аналізу у поєднанні з цифровими інструментами надає змогу трансформувати його з базового підходу у потужний засіб стратегічної діагностики та управлінського впливу.

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку, коли посилюється конкуренція, зростає варіативність споживчих переваг та ускладнюється структура попиту, підприємства потребують не лише глибокого аналізу середовища, а й ефективної системи маркетингового управління, заснованої на гнучких, адаптивних підходах.

У цьому контексті модель «7P» виступає одним із найбільш релевантних інструментів, що дозволяє забезпечити комплексну реалізацію маркетингової політики з урахуванням сучасних вимог до ринку послуг [6, с. 9–13].

На відміну від класичної концепції «4P», яка орієнтована передусім на продукт та його просування, модель «7P» інтегрує додаткові компоненти, що відображають важливість внутрішньоорганізаційних процесів і ролі людського капіталу. До її складу входять: Product (товар), Price (ціна), Place (місце збуту), Promotion (просування), People (персонал), Process (процес надання послуг), Physical evidence (фізичне оточення). Кожен із цих елементів виконує стратегічну функцію в межах загальної системи маркетингової взаємодії підприємства з ринком.

Розширені моделі на кшталт «12P» містять низку додаткових компонентів, однак багато з них є похідними або дублюють функції базових елементів. Це ускладнює аналіз і не завжди виправдано з точки зору управлінської ефективності.

Крім того, розширені параметри доцільно розглядати в контексті специфіки бізнесу: залежно від того, чи йдеться про товар або послугу, а також з урахуванням ринкової ніші, окремі елементи можуть мати різну вагу та аналітичну цінність.

Саме тому модель «7P» забезпечує оптимальний баланс між глибиною охоплення й практичною придатністю для більшості підприємств. Реалізація концепції «7P» передбачає поетапне впровадження з урахуванням ринкових особливостей і внутрішніх ресурсів підприємства. Основні етапи:

1. Комплексне дослідження ринку: аналіз макро- і мікросередовища, попиту, конкурентів, бар'єрів входу, постачальників і товарів-субститутів. Зібрані дані формують базу для прийняття рішень.
2. Оцінка маркетингової діяльності підприємства: вивчаються наявна інфраструктура, рівень цифровізації, ефективність каналів та взаємодія з клієнтами.
3. Визначення напрямів удосконалення: виявлення невідповідностей між потребами ринку та поточними діями компанії, формування пріоритетів для змін.
4. Формування оновленого комплексу «7P»:
 - Product: адаптація асортименту;
 - Price: гнучка цінова політика;
 - Place: оптимізація збуту та логістики;
 - Promotion: комплексна комунікаційна стратегія;
 - People: підвищення кваліфікації персоналу;
 - Process: стандартизація й автоматизація процесів;
 - Physical evidence: створення сприятливого матеріального середовища.
5. Розробка технології впровадження: визначення відповідальних осіб, ресурсів, термінів та контрольних точок.
6. Моніторинг і коригування: аналіз результатів за KPI, врахування зворотного зв'язку та адаптація стратегії до змін ринку [6, с. 13].

З позиції стратегічного управління, впровадження моделі «7P» забезпечує підприємству не лише структуровану систему управління маркетингом, але й формує умови для побудови довготривалої конкурентної переваги. Такий підхід сприяє інтеграції внутрішніх і зовнішніх чинників у єдину цілісну модель управління

ринковою діяльністю, що є ключовою умовою ефективного функціонування підприємства в умовах високої турбулентності ринку.

У контексті стратегічного маркетингового управління особливого значення набуває оцінка макросередовища, що впливає на діяльність підприємств, особливо в галузях із високим рівнем витрат, таких як будівництво. Одним із базових методів такого аналізу виступає PEST-аналіз (англ. Political, Economic, Social, Technological), який дозволяє системно структурувати та оцінити зовнішні фактори, що перебувають поза зоною прямого управлінського впливу, але мають істотне значення для формування стратегічного курсу підприємства.

Методологія PEST-аналізу ґрунтується на послідовному вивченні чотирьох груп факторів: політичних, економічних, соціокультурних і технологічних. У процесі дослідження кожна з цих груп розглядається з погляду наявних ризиків і можливостей для підприємства, що дозволяє сформувати цілісне уявлення про зовнішнє середовище функціонування [8].

У межах будівельної галузі України прикладом ефективного застосування цього підходу є дослідження Н. Лучко та І. Когут, у якому здійснено PEST-аналіз зовнішнього середовища з урахуванням впливу кожної групи факторів на розвиток галузі [7].

За результатами аналізу встановлено, що найпотужніший позитивний вплив мають технологічні фактори (розвиток новітніх технологій, цифровізація, автоматизація), які сприяють модернізації галузі, підвищенню якості будівельних робіт та ефективності управлінських процесів.

Серед політичних чинників позитивною є орієнтація країни на євроінтеграцію, що створює передумови для впровадження європейських стандартів, розширення ринків і залучення іноземних інвестицій.

Водночас найбільш дестабілізуючими виявилися економічні та соціокультурні фактори. Постійні коливання курсу валют, зниження купівельної спроможності населення, зростання собівартості будівельних матеріалів, дефіцит кваліфікованих кадрів, а також посилення трудової міграції – усе це створює значні виклики для українських підприємств будівельної галузі здебільшого через воєнні дії в країні. Ці

чинники вимагають активного стратегічного реагування з боку бізнесу, зокрема шляхом впровадження інноваційних проєктів, зміни підходів до управління персоналом і оптимізації внутрішніх процесів [7].

Серед рекомендованих заходів – автоматизація управління, розвиток внутрішнього навчання кадрів, кооперація з освітніми установами, інвестування у виробництво будівельних матеріалів, впровадження цифрових технологій для підвищення прозорості та якості виконання будівельних робіт. Ключові складові зовнішнього середовища, що враховуються у межах PEST-аналізу, наведені на рисунку 1.2.

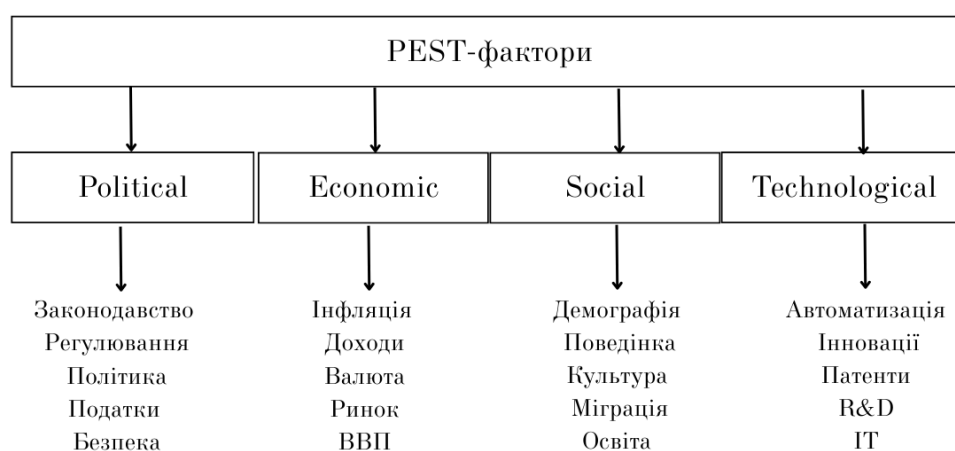


Рис. 1.2. Ключові елементи PEST-аналізу зовнішнього середовища.

Джерело: складено авторами на основі даних [7, 8].

Отже, використання PEST-аналізу у стратегічному плануванні будівельного підприємства дає змогу не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й виявляти можливості для довгострокового розвитку, підвищення конкурентоспроможності та створення передумов для сталого економічного зростання.

Незважаючи на вагомість інструментів аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, таких як SWOT-, PEST- та моделі «7P», особливу увагу необхідно приділяти й вивченню конкурентного середовища. Саме конкуренція визначає здатність підприємства утримувати свої позиції на ринку, реагувати на зміни та досягати стратегічних цілей. У цьому контексті доцільним є застосування моделі «5

сил Портера», яка дозволяє системно дослідити інтенсивність конкурентного тиску в галузі та потенціал прибутковості підприємства [9, с. 62–63]. На відміну від матриці McKinsey, що фокусується переважно на управлінні портфелем бізнес-одиниць, модель Портера є більш релевантною для аналізу галузевої структури та оцінки ринкових загроз і можливостей для девелоперської компанії.

Стан конкуренції в галузі залежить від п'яти основних чинників за Портером, вплив яких визначає рівень прибутковості галузі і вимірюється в показниках довгострокової віддачі від інвестованого капіталу. Конкуренція в галузі має тривалий вплив, зменшуючи норму віддачі капіталовкладень до конкурентної норми або тієї норми, яку можна отримати в абсолютно конкурентній галузі. Ця конкурентна норма, або віддача вільного ринку, наближається до норми віддачі від довгострокових цінних паперів уряду, з поправкою на ризик втрати капіталу.

Інвестори не погодяться на віддачу, меншу від цієї норми в довготривалому періоді, оскільки вони можуть інвестувати в інші галузі, а підприємства, що звичайно дають меншу віддачу, врешті-решт вийдуть з бізнесу. Норма віддачі, вища від скоригованої віддачі вільного ринку, стимулює приплив капіталу в галузь через вхід до неї нових фірм або через додаткові інвестиції існуючих конкурентів.

Дія чинників конкуренції в галузі визначає ступінь, до якого триватиме цей приплив інвестицій, та зменшує віддачу до рівня вільного ринку і, отже, здатність фірм підтримувати норми віддачі, вищі від середньої [9, с. 62–63].

Модель включає аналіз таких складових:

1. Ринкова влада постачальників посилюється. У воєнний час девелоперські компанії в Україні стикаються зі зменшенням кількості надійних постачальників будівельних матеріалів, порушенням логістичних ланцюгів та зростанням собівартості. Постачальники, які зберегли стабільність, отримують підвищену ринкову владу, що посилює залежність компаній і ускладнює планування витрат.

2. Ринкова влада покупців в умовах війни загострюється, в той час як купівельна спроможність населення знижується, але водночас посилюється вимогливість до якості, енергоефективності та безпеки житла. Клієнти зосереджені на надійності

забудовника, доступності іпотеки та репутації об'єкта. Це надає покупцям додаткову силу впливу в переговорах.

3. Конкуренція серед існуючих гравців впливає на девелоперський ринок України зазнаючи скорочення, однак залишаються гравці, які швидко адаптувалися до нових умов, зокрема через релокацію, нові формати житла чи залучення іноземних партнерів. Конкуренція зростає в сегменті економ- і комфорт-класу, що спричиняє активні цінові маневри, акційні програми та боротьбу за довіру інвесторів.

4. Загроза появи нових конкурентів виникає через складну економічну ситуацію, високі початкові інвестиції, ризики, пов'язані з безпекою та непередбачуваністю регуляторного середовища, бар'єри входу на ринок девелопменту в Україні значно збільшилось. Попри високі ризики, деякі компанії, у тому числі міжнародні, розглядають участь у проєктах із відбудови. Це створює нову хвилю конкуренції, особливо в межах державно-приватного партнерства. Зростає значення репутації, досвіду реалізації соціально важливих об'єктів та здатності швидко адаптуватися до умов післявоєнної відбудови.

5. Загроза появи товарів-замінників виникає через загострення бойових дій. Збільшується інтерес до приватного будівництва, мобільних будинків, модульного житла, а також оренди з опцією викупу створює альтернативу традиційним проєктам багатоквартирного житла. Це змінює структуру попиту й змушує девелоперів переглядати продуктову лінійку та формати забудови.

Отже, аналіз конкурентного середовища за Портером у контексті девелоперської діяльності в умовах війни дозволяє виявити ключові виклики, оцінити здатність адаптуватися до нових реалій і сформувати гнучку стратегічну відповідь. Це створює основу для своєчасного ухвалення управлінських рішень і забезпечення довгострокової конкурентної переваги на ринку.

У контексті стратегічного управління девелоперською компанією, особливо в умовах війни та економічної нестабільності, не менш важливим за аналіз середовища є глибоке розуміння поведінки кінцевого споживача. Адже саме споживацький попит визначає доцільність інвестицій, формати забудови та ефективність маркетингових стратегій (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика інструментів аналізу маркетингового середовища підприємства

Інструмент	Об'єкт аналізу	Призначення	Переваги	Обмеження
SWOT-аналіз	Внутрішні та зовнішні фактори	Визначення сильних/слабких сторін, можливостей і загроз	Простота, наочність, стратегічне планування	Суб'єктивність, потреба в регулярному оновленні
PEST-аналіз	Макро-середовище	Аналіз зовнішніх факторів, що не контролюються	Стратегічне бачення, врахування глобальних ризиків	Висока залежність від джерел інформації
Модель 7P	Маркетинг-мікс	Оптимізація управління елементами маркетингу	Комплексність, адаптованість до ринку послуг	Потребує ретельної адаптації під нішу
Модель 5 сил Портера	Галузь / конкурентне середовище	Визначення привабливості галузі та конкурентного тиску	Системність, зручність для девелоперів	Складність у кількісному вимірі сил
Щоденний моніторинг поведінки споживачів	Поточна поведінка, емоційний стан, очікування споживачів	Оперативне реагування на зміни в попиті, оцінка емоційного клімату	Актуальність, адаптивність, врахування безпекової ситуації	Велика динаміка даних, складність автоматизації, ризик неправильної інтерпретації

Джерело: складено авторами на основі даних [5, 6, 7, 8].

Варто зазначити те, що у воєнних реаліях традиційні методи дослідження споживачів, ґрунтуються на ретроспективних даних і періодичних опитуваннях, часто не відображають актуальної ситуації.

Вони не враховують різку зміну емоційного стану населення, непередбачувані зовнішні шоки та інформаційний тиск. У зв'язку з цим усе більшого значення набувають адаптивні підходи до вивчення споживача, одним із яких є метод щоденного моніторингу ключових факторів, що впливають на споживчу поведінку та платоспроможність населення.

Зокрема, здійснюється постійне відстеження безпекової ситуації – фіксація обстрілів, руйнувань інфраструктури, загроз для цивільного населення. Ці дані розглядаються не лише як статистична інформація, а й як індикатор емоційного стану потенційних покупців (страх, тривожність, уникнення ризику), що безпосередньо впливає на ухвалення рішень про придбання житла в конкретному регіоні.

Такий підхід дозволяє не лише краще зрозуміти поточні настрої споживачів і їхню купівельну здатність, а й адаптувати маркетингову стратегію відповідно до змін середовища. З огляду на це, доцільним є використання комплексу аналітичних інструментів, які дають змогу системно оцінити внутрішні й зовнішні чинники впливу на підприємство. Порівняльну характеристику основних інструментів аналізу маркетингового середовища підприємства представлено в таблиці 1.2.

Регулярний аналіз цих факторів дозволяє девелоперській компанії не лише адаптувати продукт і цінову політику, але й підтримувати емоційний контакт із клієнтом, виявляючи увагу до його безпекових та життєвих пріоритетів. Це критично важливо в умовах, коли формальна аналітика часто втрачає актуальність через швидкоплинність подій.

1.3. Теоретичні основи стратегічного позиціонування та адаптації до ринкових змін

У сучасному маркетинговому управлінні стратегічне позиціонування виступає важливим елементом для формування конкурентної переваги.

Позиціонування товару – це процес створення ринкового іміджу товару на основі виявлених мотивацій споживачів з метою формування в свідомості аудиторії унікального сприйняття товару, відмінного від товарів конкурентів [1, с. 51].

Позиціонування є фундаментальним елементом побудови бренду та завоювання місця у свідомості споживача. Насправді, можна сказати, що позиціонування є серцем процесу брендингу.

У сфері девелопменту грамотне позиціонування дозволяє забудовнику виділитися на тлі конкурентів, сформувати довіру та забезпечити впізнаваність. Наприклад, компанія KADORR Group асоціюється у споживачів із масовим будівництвом висотних багатоквартирних комплексів, а девелопер "Гефест" – із преміум-житлом біля моря з акцентом на якість і комфорт.

Для формування сильного бренду шляхом ефективного позиціонування доцільним є застосування структурованих моделей аналізу ринку, зокрема моделі

позиціонування, запропонованої Дж. Траутом і Е. Райсом та моделі STP (Segmentation – Targeting – Positioning). Ці моделі забезпечують логічну послідовність дій у межах комунікаційної кампанії, адаптованої до поточної ринкової позиції компанії.

Модель Траута і Райса базується на усвідомленні реального становища бренду на ринку та передбачає чотири основні типи комунікаційних стратегій залежно від ступеня ринкового лідерства. Побудова ефективної стратегії позиціонування вимагає дотримання принципів інтегрованої маркетингової комунікації, що включає послідовне проходження таких етапів: ідентифікація цільової аудиторії та її характеристик; визначення очікуваної реакції й рівня готовності до купівлі; створення повідомлення з урахуванням логічної структури й образного вираження; вибір каналів комунікації (особистих та неособистих); формулювання джерела звернення з відповідним рівнем довіри, професійності та емоційної привабливості; а також постійний моніторинг зворотного зв'язку для коригування кампанії відповідно до отриманих результатів [10, с. 180–183].

Особливу увагу слід приділяти сталій комунікації бренду, оскільки різка зміна стратегічного курсу може спричинити втрату довіри цільової аудиторії. Отже, комунікаційна стратегія повинна бути довгостроковою, послідовною та відповідати очікуванням споживачів.

Поряд із підходом Траута і Райса, у стратегічному маркетингу широко застосовується модель STP (Segmentation – Targeting – Positioning), яка також слугує важливим інструментом для розробки ефективної комунікаційної стратегії. Якщо модель Траута і Райса фокусується на адаптації комунікаційних дій відповідно до поточної ринкової позиції бренду, то STP-модель забезпечує структуровану логіку побудови взаємодії з цільовою аудиторією на всіх етапах стратегічного маркетингового планування.

Класична модель STP (Segmentation – Targeting – Positioning) є однією з базових концепцій стратегічного маркетингового управління. Вона передбачає поетапне здійснення трьох ключових дій: сегментації ринку, вибору цільових сегментів і розробки ефективного позиціонування товару для конкретної аудиторії. Сегментація ринку полягає у виокремленні груп споживачів за певними характеристиками –

демографічними, поведінковими, психографічними чи географічними. Наступним етапом є таргетинг, де визначаються найбільш привабливі сегменти, на які доцільно спрямувати маркетингові зусилля. Завершальним елементом є позиціонування, а саме формування унікального образу товару або бренду в свідомості обраного сегмента споживачів.

STP-модель є фундаментальною для стратегічного планування, оскільки дозволяє узгодити пропозицію компанії з очікуваннями ринку, формуючи стійку конкурентну позицію. Як зазначають Олександр Зозульов та Тетяна Царьова, STP-маркетинг забезпечує базову логіку роботи з цільовою аудиторією і виступає основою побудови конкурентоспроможного бренду. Однак, як підкреслюють автори, традиційна версія STP-моделі була сформована в умовах стабільного середовища та не враховує сучасну динаміку ринку. [11, с. 50]

Саме тому виникає потреба у перегляді підходів до позиціонування в умовах нестабільного середовища, що є предметом подальших теоретичних розробок, зокрема концепції динамічного таргетування. Український ринок сьогодні перебуває у стані постійних змін, спричинених повномасштабною війною: споживацькі пріоритети зазнають трансформації, частина населення переміщується всередині країни або за кордон, змінюється структура доходів та рівень доступу до товарів і послуг. Але, війна спричинила формування двох чітко виражених, сталих на період війни сегментів – військовослужбовців та внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Ці групи мають специфічні потреби, цінності та моделі поведінки, що відкриває можливості для цільового позиціонування продуктів і послуг.

У таких умовах компаніям варто орієнтуватися не лише на класичні ознаки сегментації, а й враховувати контекст війни як визначальний фактор поведінки споживачів, адаптуючи свої стратегії до змін у середовищі та появи нових типів споживацького попиту.

Варто зазначити, що стратегічне позиціонування повинно розглядатися не як статичний процес, а як динамічна система, яка вимагає постійного оновлення відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. З огляду на високий рівень невизначеності, зокрема в умовах повномасштабної війни, підприємства

змушені адаптувати не лише свої продукти, а й саму логіку маркетингових комунікацій, переосмислюючи підходи до побудови позиціонування бренду.

Адаптація у стратегічному маркетингу – це здатність підприємства своєчасно змінювати свою поведінку, стратегію чи продукт відповідно до актуального контексту функціонування. Вона передбачає науково організовану програму дій, спрямовану на збереження стабільності бізнесу шляхом гнучкого реагування на зміни середовища, що особливо актуально для компаній девелоперської галузі в Україні під час війни [12, с. 3–5].

У науковій літературі виділяють три основні види адаптації:

Пасивна адаптація – характеризується запізнілою поведінкою компанії, коли зміни впроваджуються постфактум, здебільшого у відповідь на зовнішній тиск (наприклад, підвищення цін на будівельні матеріали або зміну законодавства щодо містобудування).

Активна адаптація – це коли підприємство не лише реагує, а й передбачає можливі зміни, пропонуючи нові формати житла або стратегії продажів відповідно до трансформації попиту.

Динамічна адаптація – це коли компанія здатна швидко змінювати свої позиційні повідомлення, канали просування чи навіть бізнес-моделі у відповідь на зміни поведінки споживачів або структури ринку.

Застосування принципів динамічної адаптації у девелопменті дозволяє не лише зберігати ринкову позицію, а й зміцнювати конкурентоспроможність за рахунок більш гнучкого реагування на нові запити: попит на укриття, енергоефективні рішення, проекти для ВПО або житло із розтермінуванням для військовослужбовців.

Актуальність такого підходу підсилюється контекстом, який у сучасній теорії описується концепціями VUCA (Volatility – мінливість, Uncertainty – невизначеність, Complexity – складність, Ambiguity – неоднозначність) та BANI (Brittle – крихкість, Anxious – тривожність, Nonlinear – нелінійність, Incomprehensible – незрозумілість). Якщо VUCA-фрейм описує логіку стратегічного управління в умовах турбулентності, то BANI-фрейм точніше передає психологічну атмосферу, в якій живе споживач, особливо в умовах війни. У BANI-середовищі зростає тривожність, поширюється

нестабільність очікувань, зникає передбачуваність. У відповідь на це девелоперська компанія має не просто трансформувати продукт, а будувати позиціонування з урахуванням потреб у стабільності, безпеці та емпатії. При цьому аналіз моделей VUCA і BANI може стати важливим орієнтиром при проведенні редизайну або ребрендингу бренду, що дозволяє оновити візуальну і комунікаційну складову та "заграти новими барвами" у сприйнятті цільової аудиторії, зробивши бренд більш зрозумілим, близьким і емоційно підтримуючим у складні часи.

Отже, ефективне позиціонування у стратегічному маркетингу потребує не лише правильного визначення цільової аудиторії та формування чітких асоціацій з брендом, а й постійної адаптації до мінливого середовища. В умовах воєнної та економічної турбулентності саме здатність до динамічного коригування комунікаційної стратегії та вчасного оновлення бренду (включно через редизайн або ребрендинг) з урахуванням VUCA- і BANI-викликів стає ключовою умовою збереження довіри, репутації та стабільної присутності компанії на ринку.

Висновки до розділу 1

У межах першого розділу здійснено узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності, структури та ролі маркетингового середовища в системі стратегічного управління підприємством. Доведено, що маркетингове середовище охоплює внутрішні та зовнішні чинники, які формують умови для реалізації маркетингової політики та впливають на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Проаналізовано поділ середовища на внутрішній, мікро- та макрорівні. Встановлено, що внутрішнє середовище відображає організаційні, кадрові, ресурсні та управлінські характеристики підприємства, тоді як зовнішнє середовище формується під впливом факторів, які перебувають поза межами управлінського контролю підприємства. Виокремлено актуальні виклики для маркетингової діяльності підприємств, зокрема в умовах воєнної нестабільності, цифровізації, змін споживчої поведінки та зростання інформаційного тиску. Аргументовано доцільність

застосування концепції Marketing 5.0, що передбачає інтеграцію даних, цифрових технологій і людиноцентричних підходів у маркетингове управління.

Встановлено, що для ефективного стратегічного планування необхідним є використання аналітичних інструментів, які забезпечують структуроване оцінювання маркетингового середовища. Розглянуто переваги та сфери застосування моделей SWOT, 7P, PEST та п'яти сил Портера, які дають змогу ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити ринкові можливості, загрози, інтенсивність конкуренції та динаміку зовнішніх факторів.

Установлено, що для підприємств будівельної галузі особливого значення набуває PEST-аналіз, оскільки дозволяє виявити критичні фактори зовнішнього середовища, що впливають на галузеву стабільність, зокрема політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти.

На часі актуально використання цифрових платформ і програмного забезпечення для підвищення точності, оперативності та візуалізації аналітичної інформації. Визначено, що стратегічне позиціонування виступає ключовим інструментом формування ринкової переваги підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування моделей STP і Траута–Райса у процесі визначення цільової аудиторії, сегментації ринку та побудови комунікаційної стратегії. Показано, що класичні підходи до позиціонування втрачають ефективність в умовах високої ринкової турбулентності та швидкоплинних змін у споживчій поведінці.

Установлено, що стратегічна адаптація має розглядатися як динамічний процес, що охоплює різні рівні реагування підприємства на зовнішні виклики, зокрема в умовах повномасштабної війни в Україні. Виокремлено специфічні сегменти, а саме військовослужбовців та внутрішньо переміщених осіб – як об'єкти цільового позиціонування у будівельному секторі, що потребують персоналізованого підходу на основі соціальної чутливості, безпекових факторів і довіри до забудовника.

Урахування концептуальних рамок VUCA та BANI дозволяє точніше інтерпретувати зовнішнє середовище, враховуючи не лише об'єктивні економічні та політичні процеси, а й суб'єктивні емоційні чинники, що впливають на споживчу

поведінку. Це забезпечує більш обґрунтоване стратегічне планування та зниження ризиків у процесі маркетингової діяльності підприємства.

На основі проведеного аналізу підтверджено, що результативне управління маркетинговим середовищем передбачає комплексний підхід, який поєднує класичні теоретичні основи, сучасні цифрові рішення, гнучке позиціонування та адаптивність до викликів зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СЕРЕДОВИЩА ДК «МАТЕРІК»

2.1. Дослідження ринку первинної нерухомості та основні тенденції

У сучасних умовах нестабільності ринок первинної нерухомості України залишається не лише одним із ключових напрямів інвестицій, а і є чутливим індикатором економічної активності держави. Його стан, динаміка та трансформації безпосередньо відображають макроекономічні процеси, настрої споживачів, а також ефективність регіональної та державної політики у сфері будівництва та житлового забезпечення.

Ринок нерухомості є однією з найбільш значущих складових фінансового ринку України та важливою частиною системи економічних відносин будь-якої країни [13, с. 3]. Саме через нього проходить чимала частка інвестицій, реалізуються проєкти з будівництва, розвиваються суміжні галузі: виробництво будматеріалів, логістика, страхування, банківські послуги, оподаткування.

Стан ринку нерухомості має безпосередній вплив на розвиток господарства країни загалом. Нерухомість розглядається не лише як товар, що задовольняє базові житлові потреби населення, а й як капітал, що генерує прибуток, формує основу національного багатства та є джерелом довгострокових інвестицій.

В умовах повномасштабної війни значущість ринку нерухомості набуває ще більшого стратегічного змісту. Він прямо впливає на демографічну ситуацію через внутрішню міграцію та відновлення постраждалих регіонів, рівень зайнятості через збереження і створення робочих місць у будівельній галузі, стабільність банківської системи через іпотечне кредитування та державні програми, місцеві бюджети через податки на нерухомість і пайову участь забудовників, а також довіру інвесторів до економіки в цілому. Крім того, ринок формує середовище безпеки та життєстійкості для цивільного населення, забезпечуючи доступ до житла в умовах воєнних загроз.

Слід розуміти, що ринок нерухомості України виконує не лише економічну, але й соціальну функцію, що сприяє сталому розвитку, інклюзії та збереженню національного людського капіталу. Проте ринок досі стикається з рядом системних

проблем: нерівномірністю розвитку регіонів, низькою платоспроможністю населення, обмеженою доступністю іноземного капіталу, а також правовими ризиками для інвесторів [14, с. 170]. Окремі регіони, зокрема західні, демонструють стрімке зростання цін та попиту, що супроводжується активним залученням житла до орендного або інвестиційного використання [14, с. 169].

Аналіз ринку первинної нерухомості – це не лише технічна оцінка вартості житла, а вивчення важливої ланки всієї економічної системи країни, яка здатна виступати як драйвером зростання, так і маркером загальних ризиків та обмежень.

У науковій літературі девелопмент розглядається як сфера управління бізнесом, нерухомістю, будівництвом, орієнтована на збільшення вартості об'єктів і принесених ними доходів з урахуванням ситуації, що змінюється та ризиків, використання можливостей розвитку, вдалого вкладання капіталу [15, с. 9]. Девелопмент – це не лише процес будівництва, а безперервні зміни навколишнього середовища для задоволення потреб суспільства [15, с. 9].

Відповідно, девелопер – це підприємець, що отримує свій прибуток від розвитку (вдосконалення) об'єкта нерухомості (девелопменту). Його діяльність включає весь життєвий цикл проєкту: від розробки ідеї та концепції, придбання земельної ділянки, отримання дозвільної документації, організації будівництва до маркетингу, реалізації, експлуатації та управління об'єктом. Девелопер є власником проєкту, створює об'єкт девелопменту і реалізує його з максимальною прибутковістю [15, с. 10].

Також увагу слід приділити структурним особливостям самого ринку нерухомості, зокрема розмежуванню його ключових сегментів самого продукту.

Важливо чітко розділити поняття первинного та вторинного ринку житлової нерухомості, оскільки вони мають різну економічну природу, структуру, динаміку розвитку та вплив на інвестиційне середовище.

Згідно з науковими джерелами, первинний ринок нерухомості – це новозбудовані або реконструйовані об'єкти, які ще не були у використанні та вперше з'являються на ринку. Це можуть бути квартири в нових ЖК, окремі будинки, офісні центри, торгові площі тощо [16]. Такий ринок відіграє ключову роль у забезпеченні

населення новим житлом та створенні основи для розвитку суміжних галузей економіки. Він тісно пов'язаний із діяльністю девелоперів та інституційних забудовників, які ініціюють, фінансують і реалізують проекти житлової забудови, тим самим формуючи новий житловий фонд і поступово витісняючи старий, який вже починає втрачати свою експлуатаційну придатність.

Вторинний ринок – це об'єкти, що вже були у використанні та мають попередніх власників. Наприклад, квартири в старіших ЖК, приватні будинки, комерційні приміщення, де вже були орендарі, тощо. Його особливістю є те, що операції на ньому мають характер перерозподілу житлових активів, а сам ринок часто функціонує на базі сформованої інфраструктури, стабільної забудови та з урахуванням амортизаційних характеристик житла [16].

Як підкреслюється в роботах С. Кобзан, О. Поморцевої та Е. Штерндок, в умовах війни в Україні спостерігається зміщення попиту: спочатку активізувався вторинний ринок у безпечніших регіонах (особливо в орендному сегменті), а згодом відбулося поступове відновлення інтересу й до первинного ринку [17].

Додатково, згідно з дослідженням О. Красневича, К. Павлова та А. Ющака, в умовах воєнної економіки структура ринку житла поділяється на чотири основні субринки: користувачів, учасників девелоперської діяльності, фінансових активів та земельних активів. Первинна нерухомість відображає активність саме на девелоперському субринку, тоді як вторинна більше корелює з ринком користувачів та орендою [18, с. 115].

Розмежування первинного та вторинного сегментів ринку житлової нерухомості є важливою основою для подальшого аналізу ринкової кон'юнктури, динаміки цін, прогнозування попиту, а також для оцінки ефективності державних програм підтримки, таких як «єОселя», яка спочатку орієнтувалась на вторинне житло, а сьогодні вже поступово переорієнтовується на первинний ринок [17].

Державні програми, такі як "єОселя", мають значний вплив на стимулювання попиту на первинному ринку житла. У 2025 році очікується, що частка угод із використанням пільгових кредитів на житло, що будується, може зрости до 20-40% порівняно з 8-9% у 2024 році. Така динаміка пояснюється змінами в умовах програми:

акредитацією нових забудовників, збільшенням фінансування та обмеженням на вік житла, яке можна придбати. "єВідновлення" доповнює "єОселю", дозволяючи постраждалим від збройної агресії РФ використовувати житлові сертифікати для придбання нового житла. У 2025 році на цю програму виділено 3 млрд грн, частина з яких буде спрямована на первинний ринок. Ці кошти також можуть бути використані для покриття першого внеску за "єОселею" [21, 22, с. 92-94].

Комплексний підхід держави до стимулювання первинного ринку через програми пільгового кредитування та розтермінування створює сприятливі умови для активізації будівельної галузі. У 2025 році державна підтримка забезпечить стабільний попит на новобудови, стимулюючи продажі та інвестиції в житло, що будується.

Актуальним інструментом для поглибленого розуміння процесів, що відбуваються на ринку житлової нерухомості, є аналіз цінової динаміки в часовому розрізі. Особливої уваги заслуговує вивчення змін середньої вартості квадратного метра житла у порівнянні між сегментами первинного та вторинного ринку. Дослідження динаміки вартості житла в м. Одеса за період 2023–2024 років (див. рис. 2.1) дозволяє виявити ключові тенденції, рівень цінової стабільності, коливання, а також реакцію ринку на зовнішні соціально-економічні та безпекові фактори.

Для девелоперської компанії «MATERIK» такий аналіз є основою для стратегічного планування – від вибору моменту запуску нових проєктів до формування цінової політики і розрахунку рентабельності інвестицій. Оцінка точок цінового зростання, сезонних коливань і платоспроможного попиту дає змогу гнучко адаптувати пропозицію до ринкових умов і мінімізувати ризики.

За даними графіку відслідковується більш-менш стабільність цінової політики на первинному ринку житла протягом досліджуваного періоду. Ціни демонструють незначні коливання, що вказує на прагнення забудовників утримувати цінову сталість навіть за умов нестабільності, а також пояснюється тим що такому ринку важно швидко змінювати ціну оскільки вони залежать від багатьох внутрішніх факторів компанії та її інвесторів.

Так, у травні 2023 року середня ціна одного квадратного метра становила

близько 950 доларів США, а до кінця 2024 року вона залишалася в межах незначних коливань ± 40 доларів.

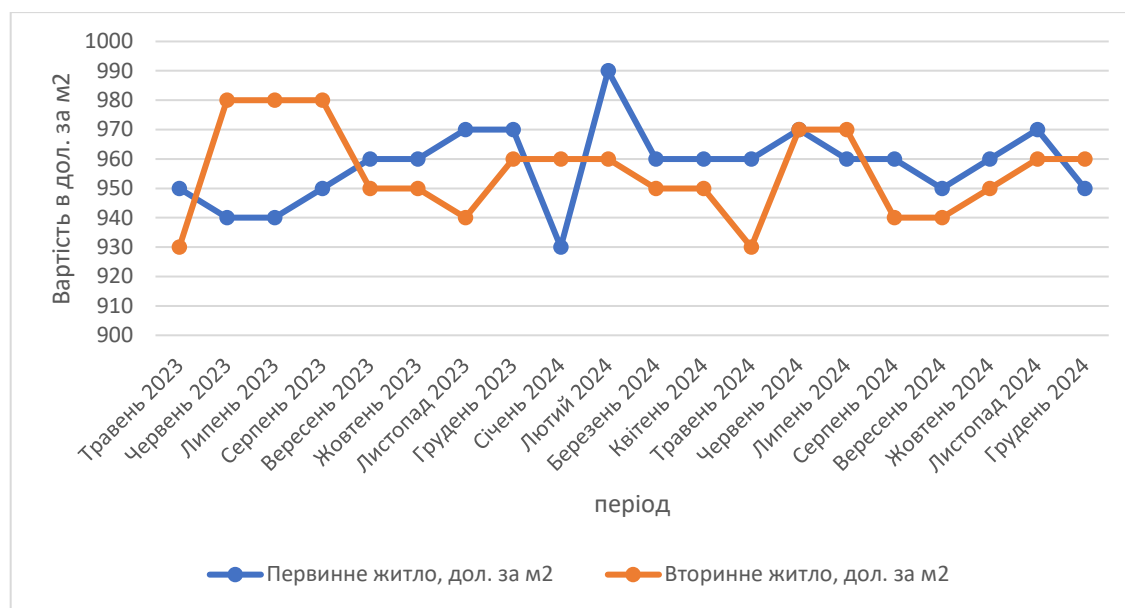


Рис. 2.1. Порівняння динаміки цін на первинному та вторинному ринках Одеси.

Джерело: складено авторами на основі даних [22, с. 91].

За даними графіку відслідковується більш-менш стабільність цінової політики на первинному ринку житла протягом досліджуваного періоду. Ціни демонструють незначні коливання, що вказує на прагнення забудовників утримувати цінову сталість навіть за умов нестабільності, а також пояснюється тим що такому ринку важко швидко змінювати ціну оскільки вони залежать від багатьох внутрішніх факторів компанії та її інвесторів. Так, у травні 2023 року середня ціна одного квадратного метра становила близько 950 доларів США, а до кінця 2024 року вона залишалася в межах незначних коливань ± 40 доларів.

Водночас вторинний ринок характеризується вищою чутливістю до зовнішніх чинників, що проявляється у більш вираженій динаміці вартості. Гнучкість пропозиції, зумовлена меншою інерційністю процесів, порівняно з первинним сегментом, обумовлює більш оперативну зміну цін. Наприклад, у січні 2024 року середня ціна сягнула 960 доларів за м², проте вже в березні вона знизилася до 950 доларів.

Особливо помітним є ціновий пік на первинному ринку в лютому 2024 року,

коли середня вартість сягнула 990 доларів за квадратний метр. Така динаміка може бути пов'язана з покращенням безпекової ситуації в місті, зниженням активності воєнних загроз і, відповідно, зростанням довіри з боку потенційних покупців. Паралельно, варто враховувати і вплив інфляційних процесів, зокрема здорожчання будівельних матеріалів та робіт, що також сприяло зростанню цін.

Загалом, порівняння динаміки вартості у двох сегментах свідчить про поступову адаптацію ринку до нових умов функціонування та ознаки стабілізації. Це можна розглядати як початок формування нової рівноваги на ринку житлової нерухомості в регіоні.

Крім того, цінові відмінності між первинним і вторинним ринками в межах міста мають локальні особливості, що обумовлені різницею в економічному потенціалі районів, рівнем розвитку інфраструктури та соціальною привабливістю територій. Візуальне порівняння середніх цін на первинному та вторинному ринках житла в різних районах Одеси наведено на рисунку 2.2.

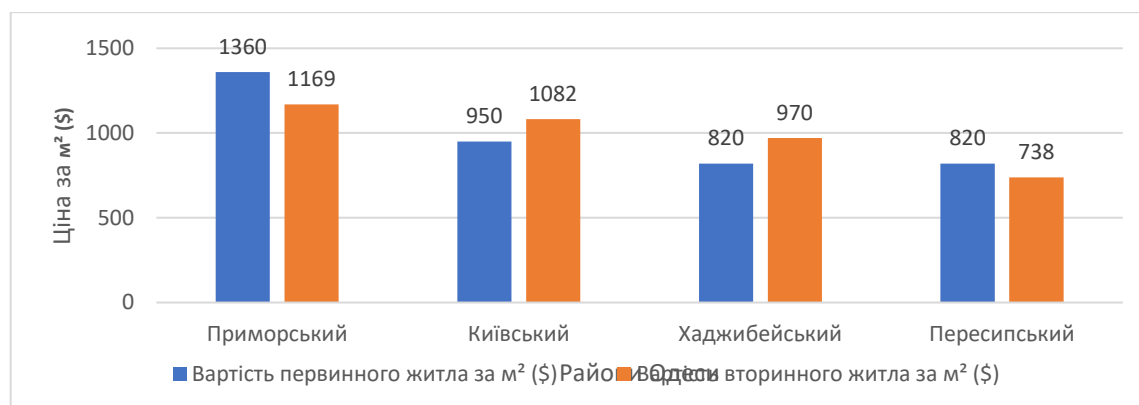


Рис. 2.2. Порівняння цін на ринках по районах Одеси (у \$/м², 2024 рік).

Джерело: складено авторами на основі даних [22, с. 93, 24].

Аналіз цінової ситуації на первинному та вторинному ринках житла в Одесі засвідчує, що найвищий рівень вартості фіксується у Приморському районі. Така цінова динаміка зумовлена високою привабливістю території, розвиненою транспортною та соціальною інфраструктурою, а також близькістю до історичного центру та морського узбережжя. Згідно з наявними даними, середня вартість 1 м² житла на первинному ринку тут становить 1360 доларів США, що суттєво перевищує аналогічні показники в інших районах міста.

Другу позицію за рівнем цін посідає Київський район. Тут спостерігається зворотне співвідношення цін, за якого вартість вторинного житла перевищує ціну на первинному ринку: середня вартість вторинного житла становить 1082 дол./м², що перевищує показники первинного ринку 950 дол./м². Цей дисбаланс може бути пояснений обмеженою кількістю нових житлових комплексів та високим попитом на вже введені в експлуатацію об'єкти, що мають зручне розташування та налагоджену інфраструктуру.

Найнижчі ціни на квадратний метр житла зафіксовані в Хаджибейському та Пересипському районах 820 доларів США на первинному ринку. На вторинному ринку ціна становить відповідно 970 та 738 дол./м² відповідно. Така доступність пояснюється менш вигідним географічним розташуванням, віддаленістю від центру та меншою привабливістю серед покупців із високим рівнем доходів.

Цінова структура, що склалася в Одесі, свідчить про чітку залежність вартості житла від просторово-інфраструктурних чинників, а також рівня урбаністичного розвитку конкретного району. Для ДК «МАТЕРІК» та її стратегічного планування ці дані відіграють важливу роль при прийнятті рішень щодо локалізації нових проєктів, орієнтації на цільові аудиторії, а також формування ціноутворення залежно від соціально-економічного профілю мікрорегіонів.

Врахування просторових особливостей дозволяє підвищити ефективність інвестування й сформувати пропозицію, яка максимально відповідає актуальним потребам і очікуванням ринку, що, у свою чергу, стає визначальним чинником для формування довгострокової стратегії розвитку компанії.

Вивчення регіональних особливостей та динаміки цін доповнюється аналізом очікувань споживачів і структури пропозицій на первинному ринку, що продемонстровано на рис. 2.3. Як свідчать результати опитування, проведеного аналітичним ресурсом ЛУН, протягом осені та зими 2024 року очікування покупців щодо змін цін на первинне житло в Одесі поступово ставали менш оптимістичними.

У вересні 2024 року 41% респондентів прогнозували зростання цін, 35% їх незмінність, і лише 23% зниження. Проте вже в грудні частка тих, хто очікує зростання, зменшилася до 40%, а частка тих, хто очікує падіння, зросла до 28% [24].

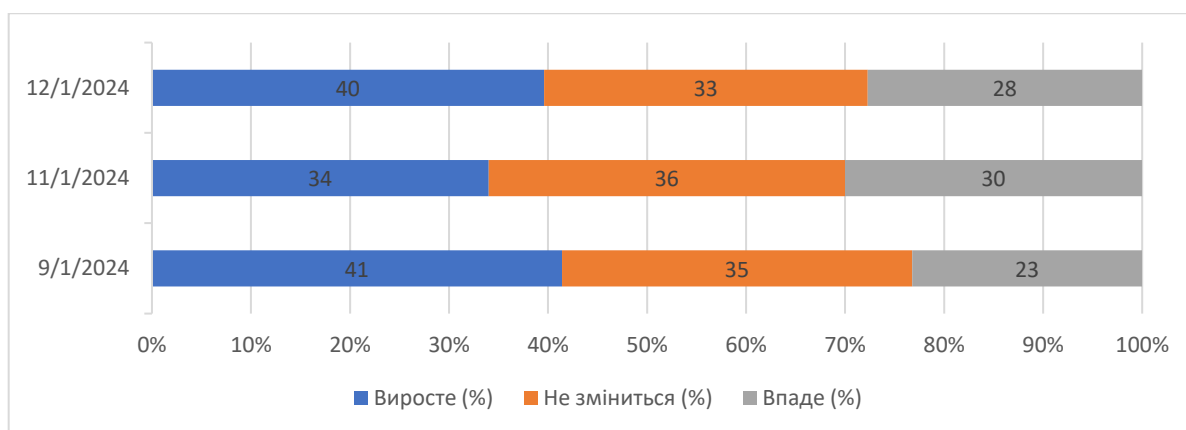


Рис. 2.3. Очікування покупців щодо зміни ціни на первинному ринку.

Джерело: складено авторами на основі даних [24].

Така зміна настроїв свідчить про зростаючу невизначеність на ринку, зумовлену як макроекономічними факторами, так і очікуваннями щодо нових умов державних програм та політики забудовників.

Крім того, аналіз структури пропозиції первинного житла з довгостроковими механізмами оплати демонструє поступову адаптацію ринку до нових фінансових реалій та зниження платоспроможності населення. За даними станом на травень 2025 року, з 77 новобудов, які перебувають у продажу в Одесі, 47 об'єктів пропонують розтермінування платежів від забудовника, 12 акредитовані в рамках державної програми «єОселя», ще один об'єкт доступний через банківське кредитування [24].

Ці дані підтверджують переорієнтацію ринку на гнучкі фінансові інструменти, що дозволяє ширшому колу покупців долучитися до придбання житла.

Отже, поєднання цінового аналізу, просторової структури та споживчих очікувань формує повну картину функціонування первинного ринку житлової нерухомості Одеси.

Для девелоперської компанії «MATERIK» ці дані мають стратегічну цінність у формуванні актуальних комерційних пропозицій, оцінці рівня попиту та виборі найбільш ефективних каналів взаємодії з цільовими аудиторіями.

Попри складні макроекономічні умови та воєнні виклики, ринок первинної нерухомості в Одесі продовжує функціонувати, зберігаючи ознаки стійкості. Одним із ключових індикаторів стало збереження активності девелоперських компаній, які

попри ризики, забезпечують реалізацію житлових проєктів і введення новобудов в експлуатацію.

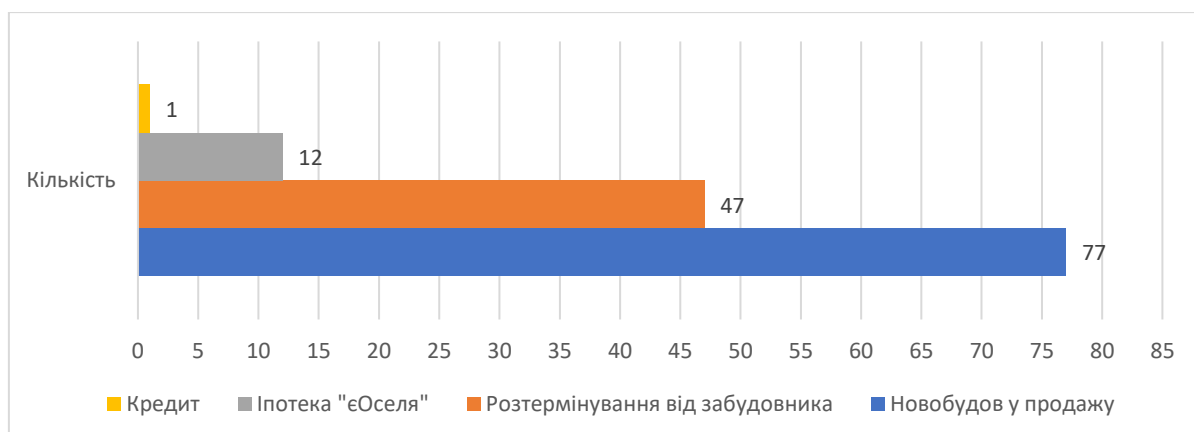


Рис. 2.4. Пропозиції первинного ринку Одеси з довгостроковими виплатами.

Джерело: складено авторами на основі даних [24].

Згідно з аналітичними даними платформи ЛУН [24], ДК «МАТЕРІК» у 2024 році увійшла до топ-15 найбільших забудовників Одеси та посіла 6 місце за кількістю зданих квартир, а саме 425 введених в експлуатацію приміщень. Такий показник свідчить про ефективну стратегію компанії у складних ринкових умовах, її здатність утримувати свої позиції на ринку та відповідати актуальним потребам споживачів.

Це досягнення також підкреслює стійкість компанії в умовах воєнного часу та високий рівень організаційної і фінансової дисципліни, що сприяє зростанню довіри як серед покупців, так і серед інституційних партнерів.

Попри кризові явища, спричинені війною, ринок нерухомості України продовжує функціонувати, хоча й із суттєвими трансформаціями у структурі попиту, пропозиції та механізмах фінансування. Національний ринок нерухомості перебуває на етапі тривалої інституційної трансформації, що супроводжується нерівномірним розвитком окремих сегментів, низькою купівельною спроможністю населення, обмеженою доступністю іпотечного кредитування та невисоким рівнем іноземних інвестицій.

До найбільш актуальних проблем ринку автори відносять:

- недосконалість законодавчої бази, яка перебуває в процесі реформування;
- відсутність належних гарантій для інвесторів у сфері нового будівництва;

- високу залежність вартості нерухомості від валютного курсу та інфляції;
- диспропорцію між попитом і пропозицією, особливо у великих містах;
- циклічний характер розвитку та високу чутливість до макроекономічних коливань [14, с. 167–170].

Окрему увагу приділено впливу державних програм на ринкову кон'юнктуру. Зокрема, зазначено, що програма «ЄОселя» відіграє роль стабілізуючого чинника на первинному ринку, хоча її дія наразі зосереджена переважно на великих містах, таких як Київ і Одеса [14, с. 172–173]. Також відмічено регіональні відмінності: у західних регіонах, через зростання внутрішньої міграції, ціни на нерухомість демонструють стрімке зростання, тоді як у центральних і східних спостерігається поступове відновлення будівельної активності переважно в межах об'єктів, що перебувають на завершальних етапах реалізації [14, с. 170–171].

Узагальнено, сучасний ринок нерухомості України демонструє ознаки адаптації до воєнних умов і одночасно виявляє структурні обмеження, що гальмують його повноцінний розвиток. Саме тому надзвичайно важливо постійно оновлювати політику державного регулювання, спрямовану на забезпечення доступності житла та формування інституційної довіри серед інвесторів і споживачів.

2.2. Загальна характеристика діяльності ДК «МАТЕРІК»

ДК «МАТЕРІК» – будівельна компанія, яка з 2016 року реалізує свої проєкти на ринку первинної нерухомості Одеси. Вона спеціалізується на будівництві житлових комплексів із продуманою інфраструктурою, орієнтованою на потреби споживачів. У проєктах передбачені комерційні приміщення на перших поверхах, що сприяє формуванню комфортного середовища всередині ЖК та забезпечує мешканцям доступ до необхідних сервісів. Крім того, компанія пропонує підземні паркомісця, гаражі та комори – функціональні простори, які вирішують щоденні побутові потреби мешканців, підвищують зручність проживання та рівень безпеки [25]. Це не лише покращує експлуатаційні характеристики житла, а й створює додану цінність для клієнтів.

З метою ефективного просування та реалізації своїх об'єктів компанія активно використовує сучасні цифрові та офлайн-інструменти маркетингу. Зокрема, застосовуються CRM-систему для роботи з клієнтами, таргетовану рекламу в соціальних мережах, контекстну рекламу, активно співпрацює з спеціалізованими платформами продажу нерухомості (ДІМ.РІА, ЛУН), а також використовує зовнішню рекламу – білборди, брендування фасадів та навігаційні носії.

Загалом, ДК «МАТЕРІК» прагне адаптуватися до сучасних викликів ринку нерухомості та забезпечити покупців якісним, функціональним та безпечним житлом із сучасними інженерними рішеннями.

Асортиментна лінія компанії охоплює шість житлових комплексів, кожен з яких має власну концепцію забудови, архітектурний стиль і цільову аудиторію.

ЖК «Материк», розташований у пгт. Великодолинське, на вулиці Парковій, що знаходиться поблизу Одеси. Це проект загородних квартир з підвищеним рівнем комфорту. Окрім екологічної чистоти, район має розвинену інфраструктуру, включаючи школи, дитячі садки, магазини та стадіон. У цього комплексу є три будинки, у яких доступні різні планування: однокімнатні та двокімнатні квартири з мансардними поверхами. Комплекс був введений в експлуатацію в 2019 році [25].

Житловий комплекс «Соларіс» розташований в Одесі Пересипського району за адресою вул. Сахарова. Він складається з 5- та 10-поверхових будинків, що забезпечені швидкісними безшумними ліфтами. У будинках передбачено внутрішня інженерна система спеціально розроблена для цього проекту. Автономна система опалення. Комплекс був зданий в експлуатацію у 2017 році [27].

ЖК ЕкоСоларіс, розташований в Одесі, у Пересипському районі за адресою вул. Сахарова. Зданий в експлуатацію у 2020 році, має закриту територію з внутрішнім двориком, де розташовані спортивні та дитячі майданчики. Наявний комерційний поверх. Використані матеріали і технології будівництва відзначаються високими стандартами теплоізоляції, звукоізоляції й безпеки, що забезпечує високий комфорт у квартирах [28].

Житловий комплекс Ventum 1 та Ventum 2 – це два об'єкти в межах одного житлового комплексу, що мають різну кількість секцій. Ventum 1 налічує 13 секцій, в

той час як Ventum 2 складається з 7 секцій, що розташовані в Одесі, у Пересипському районі за адресою вул. Сахарова. Об'єкт включає мало етажні будівлі всього з 5 поверхів, що забезпечує низьку щільність заселення – від 2 до 5 квартир на поверху. Комплекс має сучасний дизайн із застосуванням сонячних колекторів на даху, зручний паркінг, до якого ліфт спускається безпосередньо, а також баки запасу води. Наявні комерційні приміщення з різною площею. Житловий комплекс побудовано за преміум концепцією, проте через війну та інші економічні фактори ціна за м² залишаються на стандартному рівні [29].

ЖК «Олексіївський», розташований в Хаджибейському районі міста, що близько розташований до центру міста. Комплекс складається з 10 поверхових будинків, де щільність заселення становить лише 3-5 квартирами на поверсі. Наявні підземний та гостьовий паркінги. Особливості комплексу включають покращені планування з максимальною корисною площею, багато квартир з терасами та 2 і більше балконами, а також автономну газову котельню. Крім того, на першому поверсі розташовані комерційні приміщення, що додають зручності для мешканців, а також можливість відкрити власний бізнес. За 30 метрів можна дістатись до парку. ЖК «Олексіївський» буде ведений в експлуатацію в четвертому кварталі 2025 року [30].

ЖК «Меридіан», розташований у місті Одеса, Пересипському районі на вул. Проектна, Об'єкт обладнаний паркінгом. На першому поверсі розташовано комерційні приміщення. Комплекс буде зданий в експлуатацію у четвертому кварталі 2026 року [31].

Окрім широкого вибору квартир, компанія пропонує клієнтам додатковий сервіс у вигляді відділу супроводу, який надає послуги ремонту. Завдяки цьому покупці мають можливість отримати повністю готове до проживання житло, ще до моменту ведення будинку в експлуатацію, що значно підвищує зручність придбання квартири та економить час. Крім того, відділ підключений до маркетингового супроводу – здійснює активну комунікацію із клієнтами через соціальні мережі та надає консультації.

Починаючи з середини 2024 року, відділ супроводу також розширив спектр своїх послуг і почав виконувати ремонти у квартирах на вторинному ринку, що

дозволяє компанії залучати нову аудиторію, зміцнювати свій авторитет серед власників нерухомості та додатково приносити дохід підприємству.

Попри активне використання сучасних маркетингових інструментів, результати діяльності підприємства залежать не лише від елементів мікросередовища, а й від широкого кола зовнішніх факторів. Зокрема, на фінансові показники значно впливають макроекономічні умови: воєнні дії, інфляційні процеси, зростання вартості будівельних матеріалів, міграція населення до західних регіонів країни та за кордон.

У таких умовах важливо проаналізувати ключові фінансово-економічні показники підприємства за останні три роки, щоб оцінити тенденції у його розвитку та виявити чинники, які обмежують або стримують ефективність функціонування. Він дозволяє виявити основні тенденції у розвитку компанії, оцінити зміни у виробничих процесах та фінансових результатах, а також окреслити фактори, що впливають на ефективність функціонування підприємства.

Аналіз охоплює такі показники, як виручка від реалізації продукції, обсяг виробництва, чисельність працівників, вартість основних засобів, продуктивність праці, фондівіддача, собівартість продукції, рентабельність виробництва та продажу, а також фінансовий результат діяльності. Особлива увага приділяється динаміці цих показників та їхньому відхиленню у порівнянні з попередніми роками.

У таблиці 2.1 наведено основні фінансово-економічні показники діяльності ДК «МАТЕРІК» з 2022 по 2024 рік та їх зміну за аналізований період. На основі аналізу фінансово-економічних показників господарської діяльності ДК «МАТЕРІК» за 2022–2024 роки встановлено, що підприємство, попри складні макроекономічні умови, зуміло адаптуватися до реалій повномасштабної війни в Україні та продемонструвати ознаки стабілізації.

Загалом у динаміці ключових показників простежується зниження виручки від реалізації продукції на 38,98%, що свідчить про тенденцію до зменшення попиту на житло в умовах економічного спаду, скорочення платоспроможності населення, підвищення рівня безпекових загроз та зростання ризиків інвестування у будівництво на ринку первинної нерухомості.

Таблиця 2.1

Фінансово-економічні показники господарської діяльності ДК «МАТЕРІК»

Показник	Роки аналізу			Відхилення останнього року до першого	
	2022	2023	2024	абсолютне	відносне
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	24079,00	10985,10	14693,20	-9385,80	-38,98
Чисельність працівників, осіб	53	47	39	-14,00	-26,42
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3265,65	2966,40	2717,30	-548,35	-16,79
Обсяг виробництва продукції, тис. грн.	21474,30	9395,60	13233,90	-8240,40	-38,37
Продуктивність праці, грн./осіб	454,32	233,73	376,75	-77,57	-17,07
Фондовіддача, грн./грн.	61,62	63,12	69,68	8,06	13,08
Собівартість продукції, тис. грн.	21474,30	9395,60	13233,90	-8240,40	-38,37
Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн.	0,892	0,855	0,901	0,01	1,03
Загальний фінансовий результат, тис. грн.	-163,40	-173,60	8,50	171,90	-105,20
Амортизація, тис. грн.	399,90	198,60	217,60	-182,30	-45,59
Рентабельність виробництва продукції, %	-0,76	-1,85	0,06	0,82	-107,89
Рентабельність продажу, %	-0,68	-1,58	0,06	0,74	-108,82
Рентабельність капіталу, %	-1,90	-2,14	0,11	2,01	-105,79

Джерело: складено автором на основі даних фінансових звітів за 2023 та 2024

рр. компанії «МАТЕРІК» [25].

Разом із цим відбулося скорочення чисельності персоналу на 26,42%, що, є результатом оптимізації витрат, а також мобілізаційних процесів та тимчасового згортання обсягів будівництва.

Водночас, незважаючи на зменшення обсягів виробництва продукції на 38,37%, компанії вдалося підвищити ефективність використання основних засобів – фондовіддача зросла на 13,08%. Це свідчить про впровадження енергоефективних технологій та вдосконалення управлінських процесів. Продуктивність праці знизилася на 17,07%, що пояснюється як зменшенням загального обсягу робіт, так і впливом зовнішніх факторів зокрема, частими повітряними тривогами, логістичними проблемами та обмеженими можливостями мобільності робочої сили.

Одним із позитивних результатів діяльності ДК «МАТЕРІК» у 2024 році стало покращення загального фінансового результату: з чистого збитку у 2022 та 2023 роках

підприємство вийшло на прибутковість 8,5 тис.грн, що є свідченням часткової стабілізації та вдалої адаптаційної стратегії. Це підтверджується також позитивною динамікою показників рентабельності у 2024 році вперше за три роки рентабельність виробництва, продажу та капіталу набула позитивного значення.

Проте результати першого кварталу 2025 року свідчать про відновлення фінансового тиску на підприємство. За цей період виручка від реалізації продукції склала 1439,1 тис. грн, а обсяг виробництва 1273,0 тис. грн, що вказує на незначне зменшення обсягів у порівнянні з середньорічними темпами 2024 року. Продуктивність праці знизилася до 36,9 тис. грн на одного працівника. Рівень фондівіддачі 66,58 грн залишився відносно стабільним, що свідчить про збереження ефективного використання основних засобів.

Разом з тим, зафіксовано негативний фінансовий результат у розмірі -5,0 тис. грн, що, на перший погляд, може свідчити про певне погіршення фінансової динаміки. Проте цей результат варто розглядати у контексті активізації будівельної діяльності компанії на початку 2025 року.

Оскільки у 2024 році ДК «МАТЕРІК» вийшла на прибутковість, у першому кварталі 2025 року було прийнято стратегічне рішення активізувати добудову житлових комплексів ЖК «Меридіан» та ЖК «Олексіївський» з метою вчасного введення об'єктів в експлуатацію згідно з запланованими строками. Це потребувало значного збільшення поточних витрат на матеріали, оплату підрядників, техніку, що тимчасово знизило прибутковість підприємства.

Крім того, перший квартал є традиційно слабким періодом для ринку нерухомості через сезонне зменшення попиту, який зазвичай починає зростати з кінця другого кварталу і досягає піку у третьому. Отже, негативне значення фінансового результату має короткостроковий характер і є економічно обґрунтованим в контексті інвестицій у завершення будівництва. Очікується, що вже у третьому кварталі 2025 року, після відновлення ринкової активності, компанія знову вийде на позитивну фінансову динаміку завдяки підвищенню продажів і завершенню ключових об'єктів.

У підсумку можна стверджувати, що ДК «МАТЕРІК» демонструє стійкість і здатність адаптуватися до складних зовнішніх умов, зберігаючи контроль над

ключовими виробничо-фінансовими процесами. Незважаючи на короткострокові коливання, підприємство зберігає потенціал до зростання та подальшого зміцнення своїх позицій на ринку нерухомості.

Ефективна діяльність забудовника на ринку первинної нерухомості безпосередньо залежить від точного розуміння своєї цільової аудиторії. Визначення основних сегментів клієнтів дозволяє не лише формувати відповідні пропозиції, але й розробляти дієві маркетингові стратегії для залучення нових покупців та утримання існуючих.

Аналіз споживачів ДК «МАТЕРІК» здійснено за основними критеріями, такими як вік і стать покупців. Дослідження даних за 2023 і 2024 роки дозволяє простежити зміни у структурі клієнтської бази підприємства та визначити найбільш активні групи споживачів, які формують основний попит на житло компанії.

У таблиці 2.2. наведено розподіл клієнтів ДК «МАТЕРІК» за віковими групами та статтю за 2023–2024 роки, що дозволяє оцінити динаміку та структуру попиту, а також виділити ключові цільові сегменти споживачів.

Таблиця 2.2

Розподіл клієнтів ДК «МАТЕРІК» за віковими групами і статтю та їх частка в загальному обсязі продажів у 2023–2024 рр.

Сегмент клієнтів	2023 рік (осіб)	2023 рік (%)	2024 рік (осіб)	2024 рік (%)
А	1	2	3	4
Всього угод	167	100	77	100
<i>Чоловіки (М)</i>	80	48,00	40	51,95
<i>Жінки (Ж)</i>	87	52,00	37	48,05
Вікова група 20–27 років	12	7,19	7	9,00
- з них Чоловіки	7	4,19	3	3,90
- з них Жінки	5	2,99	4	5,19
Вікова група 28–44 роки	74	44,31	27	35,06
- з них Чоловіки	37	22,16	11	14,29
- з них Жінки	37	22,16	16	20,78
Вікова група 45–59 років	63	37,72	35	45,45
- з них Чоловіки	30	17,96	22	28,57
- з них Жінки	33	19,76	13	16,88
Вікова група 60–78 років	18	10,78	8	10,39
- з них Чоловіки	6	3,59	4	5,19
- з них Жінки	12	7,19	4	5,19

Джерело: складено автором на основі даних компанії «МАТЕРІК»

за 2023 та 2024 роки [25].

Загальний розподіл клієнтів за статтю у 2023 році показує приблизно рівномірне співвідношення: жінки становили 52% від загальної кількості покупців, чоловіки 48%. Проте у 2024 році спостерігається незначний зсув у бік чоловіків, які сформували 52% від усіх угод, тоді як жінки 48%.

Щодо вікових груп, найбільшу частку в обсязі продажів у 2023 році займала категорія клієнтів віком 28–44 роки, що становила 44,31% від загальної кількості угод. У 2024 році частка цієї вікової групи дещо зменшилася до 35,06%, проте залишилася однією з основних. Це свідчить про високий інтерес до купівлі житла серед молодих родин і працюючих громадян. Другою за чисельністю групою є покупці віком 45–59 років, які у 2023 році становили 37,72%, а у 2024 році їхня частка зросла до 45,45%. Це вказує на зростання інтересу до придбання нерухомості серед більш зрілих клієнтів, які можуть розглядати варіанти для себе або своїх дітей.

Така динаміка може частково пояснюватися впливом війни, зокрема загостренням демографічної ситуації та зміною структури домогосподарств. Значна частина чоловіків віком 28–44 років була мобілізована або вступила до лав Збройних сил України, що зменшило частку активних покупців у цій категорії. Крім того, чимало жінок цієї вікової групи, втративши годувальників або опинилися у ситуації невизначеності тож утримуються від великих фінансових рішень, таких як купівля житла. Натомість зростає частка покупців віком 45–59 років – це батьки, які прагнуть забезпечити житлом своїх дітей або вкласти кошти.

Найменшу частку, як у 2023, так і у 2024 роках, складають молоді покупці віком 20–27 років, що пояснюється обмеженими фінансовими можливостями цієї категорії та складною економічною ситуацією в країні. У 2023 році їх частка становила 7,19%, а в 2024 9%, що свідчить про певне зростання інтересу до житла серед молоді, можливо, завдяки програмам кредитування та розстрочення платежів. Частки людей віком 60–78 років. У 2023 році ця категорія складала 10,78%, а у 2024 році їх частка майже не змінилася 10,39%.

Серед основних груп клієнтів ДК «МАТЕРІК» домінують покупці вікових категорій 28–44 та 45–59 років, як чоловіки, так і жінки. Саме ці сегменти формують основний попит на житло компанії, що свідчить про доцільність орієнтації

маркетингових і продуктових рішень саме на ці категорії. Водночас варто зазначити, що дані можуть містити певні неточності, оскільки аналіз проводився на основі оформлених угод, які іноді реєструються не на фактичного покупця, а на інших членів родини – батьків, дітей чи подружжя. Незважаючи на це, отримані результати дозволяють визначити основні орієнтири для подальшого вдосконалення пропозицій компанії відповідно до потреб і можливостей цільових клієнтів.

Важливим аспектом дослідження споживачів є аналіз того, які саме житлові комплекси обирають клієнти, за якими умовами здійснюються угоди, а також які види нерухомості мають найбільший попит. Такий аналіз дозволяє оцінити особливості попиту, визначити пріоритети покупців і сформувані ефективні пропозиції для основних сегментів.

Для цього було досліджено дані про укладені угоди у 2023 та 2024 роках з урахуванням таких параметрів:

- обраний житловий комплекс (ЖК);
- форма та умови оплати (100% розрахунок, переуступка, розтермінування, поетапна оплата, перехід з інших об'єктів);
- види нерухомості (кількість кімнат, паркомісця, комори, комерційні приміщення).

Відповідні дані, що деталізують розподіл покупців за вказаними критеріями, наведені у додатку А.

Зокрема, можна зазначити, що у 2023 році найбільше угод було укладено щодо ЖК «Олексіївський» та «Ventum», що свідчить про їх високу популярність серед покупців. Основною причиною такого попиту є те, що зазначені об'єкти перебували на фінальному етапі будівництва, що значно знижує ризики для покупців і підвищує довіру до забудовника. Клієнти традиційно віддають перевагу саме таким житловим комплексам, які мають високий ступінь готовності, оскільки це гарантує швидке введення в експлуатацію та можливість найближчим часом отримати право власності на житло.

У 2023 році найбільш популярними формами оплати стали 100% розрахунок та розтермінування 30 та 25 угод відповідно, що свідчить про готовність частини

покупців оплатити нерухомість одразу, а також про високу потребу в гнучких фінансових рішеннях для інших клієнтів. Натомість у 2024 році серед способів оплати лідирують 100% розрахунків та поетапна оплата, а саме по 12 угод на кожний спосіб оплати, що демонструє збереження інтересу до повної оплати, проте також зростає актуальність альтернативних фінансових інструментів, які дозволяють здійснювати оплату частинами протягом будівництва.

Найбільшим попитом користувалися однокімнатні квартири та паркомісця, що пояснюється запитами споживачів на доступне житло і практичні зручності (наявність паркінгу). У 2024 році простежується певне зниження загальної кількості угод, що зумовлено складною економічною та безпековою ситуацією.

Отримані дані дозволяють зробити висновок про необхідність подальшого розвитку умов розстрочки, розширення пропозицій щодо доступних однокімнатних квартир та облаштування додаткових паркомісць. Висока концентрація попиту на конкретні ЖК також сигналізує про потребу в розширенні аналогічних проєктів у разі стабілізації ситуації.

2.3. Аналіз внутрішнього маркетингових середовищ ДК «MATERIK»

Попри відсутність стабільної успіхів в умовах повномасштабної війни, ДК «MATERIK» демонструє поступову адаптацію до нових ринкових реалій. Важливим інструментом цієї адаптації виступає комунікаційна політика компанії, яка допомагає підтримувати зв'язок із клієнтами, формувати довіру та координувати внутрішні процеси. Саме завдяки системному підходу до комунікацій, підприємству вдається зберігати попит і здійснювати поступове відновлення ринкових позицій у сфері первинної нерухомості Одеси.

Комунікаційна політика ДК «MATERIK» є складовою загальної стратегії розвитку, спрямованої на зміцнення репутації компанії, підвищення рівня прозорості та формування довгострокової лояльності з боку клієнтів і партнерів. У 2022–2023 роках компанія зіткнулася з викликами, пов'язаними з ускладненням процесу введення в експлуатацію житлового комплексу «Ventum», що спричинило хвилю

обурення з боку клієнтів, зокрема у відкритих джерелах, таких як Google, Instagram, Facebook.

З цією метою компанія залучила фахівця з досвідом у журналістиці та публічних комунікаціях, який відповідає за побудову прозорої інформаційної політики. Основні пріоритети – це своєчасне інформування клієнтів про хід будівництва, відкриті зустрічі з керівництвом, роз'яснення складнощів, зумовлених війною, та стратегічний ребрендинг як елемент репутаційного відновлення.

Основні цілі комунікаційної політики включають:

- відновлення довіри клієнтів через прозору та регулярну взаємодію;
- формування оновленого позитивного іміджу компанії;
- забезпечення відкритої внутрішньої комунікації, що сприяє командній згуртованості;
- оперативне інформування інвесторів та мешканців ЖК про виконання зобов'язань і хід будівництва;
- наголос на викликах воєнного часу, які, попри складність, не зупинили діяльність компанії.

Компанія також зіштовхнулася з внутрішніми комунікаційними бар'єрами, зокрема у взаємодії між відділом маркетингу та відділом продажів, що виникли внаслідок низки незгоджених управлінських рішень, які почали поступово підривати бренд зсередини. Для подолання цих проблем було запроваджено регулярні зустрічі з корпоративним психологом, сесії зворотного зв'язку та системну роботу над підвищенням згуртованості команди. Крім того, активно використовуються внутрішні цифрові платформи для обміну інформацією між відділами.

Зовнішня маркетингова активність у 2024 році здійснювалася з урахуванням реалій воєнного часу та змін у споживчій поведінці. В умовах повномасштабної війни на ринку з'явився новий важливий сегмент покупців – військовослужбовці. Це вимагало адаптації як від маркетингової команди, так і від менеджерів з продажу. Ураховуючи особливості цього сегмента, зокрема те, що військові можуть перебувати у формі та мати при собі вогнепальну зброю, компанія ініціювала внутрішні інструктажі та консультації з корпоративним психологом. Основна мета –

підготувати команду до коректної, професійної й безпечної взаємодії з такими клієнтами, зберігаючи повагу до їхнього статусу та водночас дотримуючись стандартів обслуговування й внутрішніх протоколів безпеки.

ДК «МАТЕРІК» використовує багатоканальний підхід: таргетовану рекламу в Meta, контекстну рекламу Google, спеціалізовані платформи нерухомості (ЛУН, Dom.ria), офлайн-рекламу (борди, банерні розтяжки), SMS-розсилки, партнерські програми з агентством нерухомості та реферальний маркетинг.

Для оцінки ефективності цих комунікаційних інструментів було проаналізовано щомісячну динаміку маркетингової активності у 2024 році. Враховувалися такі показники, як кількість усіх звернень, частка цільових звернень, кількість закритих заявок, виграних угод у відділі продажів та через агентство нерухомості, а також фактичні витрати на рекламу. Узагальнені результати представлено в таблиці 2.3, яка відображає вплив маркетингових заходів на залучення та конверсію клієнтів. Отримані дані дають змогу оцінити не лише загальну ефективність маркетингових зусиль, а й виявити найбільш результативні канали взаємодії з цільовою аудиторією для подальшої оптимізації бюджету та вдосконалення стратегії комунікацій.

У першому кварталі року спостерігалася відносна стабільність загальної кількості звернень. Водночас у березні зафіксовано помітне зниження частки цільових звернень, що можна пов'язати з активними обстрілами – факторами, які суттєво впливають на психологічну готовність потенційних клієнтів ухвалювати рішення про купівлю житла. Попри це, саме в цьому місяці було зафіксовано один з найвищих показників виграних угод у відділі продажів, що може свідчити про спрацювання раніше накопиченого попиту.

У другому кварталі результати просіли. У квітні відбувся "злив бюджету" конкурентами – активне рекламне навантаження інших девелоперів могло зменшити ефективність комунікацій компанії. У травні суттєво зменшилася кількість звернень, що збіглося з ухваленням закону про мобілізацію. Це могло спричинити посилення тривожних настроїв, скорочення платоспроможного чоловічого сегмента аудиторії та, відповідно, зниження кількості нових угод.

Таблиця 2.3

Динаміка звернень, виграних угод та рекламного бюджету ДК «МАТЕРІК»

2024	Всього звернень (шт)	Всього цільових звернень (шт)	Закриті цільові звернення (шт)	Виграно угод (відділ продажів) (шт)	Агентство нерухомості виграні угоди) (шт)	Витрачено рекламного бюджету в (у.о.)
А	1	2	5	7	8	9
Січень	352	292	65	1	4	3185
Лютий	356	239	60	7	1	3420
Березень	364	294	35	7	2	4262
Квітень	364	298	46	6	0	4528
Травень	288	217	46	5	1	2400
Червень	323	276	52	1	2	3403
Липень	418	340	59	4	3	5163
Серпень	416	382	92	8	4	4425
Вересень	583	409	153	5	3	3705
Жовтень	489	386	158	6	5	3003
Листопад	456	366	106	1	0	3374
Грудень	287	243	68	0	1	2535
Середнє	391	312	78	4	2	3617
Всього	4696	3742	940	51	26	43403

Джерело: складено автором на основі даних ДК «МАТЕРІК» [25].

У третьому кварталі спостерігалось поступове відновлення попиту. Незважаючи на відключення електроенергії в липні, у серпні почалось зростання ключових показників. Пікового значення маркетингові результати досягли у вересні, що збігається з зафіксованим на платформі ЛУН загальноукраїнським підйомом ринку нерухомості. Вересень відзначився максимальними значеннями за кількістю звернень 583, цільових заявок 409 та закритих угод 153.

У четвертому кварталі динаміка поступово погіршувалась. У листопаді на тлі обстрілів, виборів у США, чергових відключень електроенергії та інформаційної нестабільності (зокрема скандалів, як-от влучання ракети «Орешник»), маркетингова ефективність знизилася. У грудні зафіксовано найнижчі показники року, що також відповідає традиційній сезонності та передсвятковій фінансовій пасивності.

Підсумовуючи, у 2024 році ринок нерухомості Одеси залишався чутливим до суспільно-політичних змін, а ефективність маркетингу ДК «МАТЕРІК» на пряму залежала від вміння адаптуватися до зовнішніх умов і підтримувати стійку комунікацію з цільовою аудиторією.

Додатково проведено аналіз ефективності рекламних каналів, результати якого наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка ефективності рекламних каналів на основі звернень та конверсії

Канал	Бюджет (у.о)	Заявки (шт)	Ціна ліда (у.о.)	Нецільовий (%)	Цільовий (%)	Програно (%)	Виграно (%)	Лідів (%)	Бюджет (%)
Ліди Meta	14806	2201	7	24,08	75,92	80,46	0,23	54,35	35,35
РMax	9438	515	18	43,69	0,56	90,87	0,97	12,72	22,54
Дзвінок менеджеру	0	387	0	78,81	0,20	97,42	0,00	9,56	0,00
Органіка	0	296	0	57,43	0,42	92,91	0,68	7,31	0,00
Пошук	6465	147	44	31,29	0,67	92,52	0,00	3,63	15,44
Бренд	2268	139	16	33,81	0,66	91,37	1,44	3,43	5,42
Агенство нерухомості	0	85	0	0,00	0,28	68,24	31,76	2,10	0,00
СМС-розсилка	5944	79	75	27,85	0,72	83,54	3,80	1,95	14,19
Банерна розтяжка	0	42	0	50,00	0,50	90,48	2,38	1,04	0,00
Повторні покупці	0	40	0	2,50	0,98	20,00	72,50	0,99	0,00
Директ ФБ/instagram	0	37	0	16,22	0,84	62,16	5,41	0,91	0,00
Борди	2509	19	132	78,95	0,21	94,74	0,00	0,47	5,99
Відвідування	0	17	0	0,00	1,00	76,47	0,00	0,42	0,00
ЛУН	0	11	0	54,55	0,45	100,00	0,00	0,27	0,00
ДомРиа	0	11	0	54,55	0,45	100,00	0,00	0,27	0,00
Телеграм канали	449	8	56	37,50	0,50	87,50	0,00	0,20	1,07
Рефферал	0	6	0	16,67	0,83	50,00	0,00	0,15	0,00
За порадою	0	5	0	0,00	1,00	40,00	20,00	0,12	0,00
Всього	41880	4050	x	x	x	x	x	x	x

Джерело: складено автором на основі даних ДК «МАТЕРІК» [25].

Така деталізація є необхідною для розуміння того, які саме джерела комунікації забезпечують найбільшу кількість цільових звернень, виграних угод та найменшу вартість залучення ліда. Оцінка кожного каналу дозволяє виявити слабкі ланки у маркетинговій воронці, скоригувати бюджетне планування, підвищити коефіцієнт конверсії та оптимізувати рекламні витрати.

Окрему увагу в цьому контексті слід приділяти не лише обсягу заявок, але й якості лідів, кількість повторних звернень, що також враховується в структурі таблиці. Більш деталізовані розрахунки, наведено в додатку Б до цієї роботи.

У комплексі цей аналіз виступає основою для прийняття зважених рішень щодо медіапланування на наступні періоди.

Найбільшу частку лідів забезпечила рекламна кампанія Ліди Meta 2201 заявка, що становить 54,35% від загального обсягу. Водночас вартість одного ліда тут склала лише 7 доларів, що є одним з найнижчих показників серед платних каналів. Частка цільових заявок 75,92%, а виграно лише 0,23%, що свідчить про необхідність додаткової роботи з якістю обробки таких звернень.

Другим за ефективністю каналом став RMax (контекстна реклама), який надав 515 заявок 12,72% від загальної кількості. Ціна ліда 18 у.о., що є вищим за середнє значення. Частка цільових звернень тут склала 0,56%, а виграно лише 0,97% від усіх заявок. Попри високу частку програних звернень 90,87%, цей канал зберігає свою значущість для охоплення.

Інформативним є і безкоштовний канал «Дзвінок менеджеру», який забезпечив 387 заявок 9,56%, з яких 78 були цільовими, але не закінчилися виграними угодами. Високий відсоток програних угод 97,42% та нецільових звернень 78,81% свідчить про потребу підвищення ефективності телефонного скрипта. Канали «Органіка», «Пошук» та «Бренд» показали середню ефективність. Канал «СМС-розсилка» продемонстрував високий % виграних угод 3,80% при відносно високій вартості ліда 75 доларів, проте з огляду на загальну кількість заявок 79 і частку лідів 1,95% ефективність розсилки є помірною.

Також варто відзначити низку додаткових каналів, які не потребували бюджету, але принесли результати. Наприклад, реферальна система 5 цільових заявок із 6 загальних, або 83,33% та «за рекомендацією» усі 5 заявок були цільовими, одна виграна, що становить 20% конверсії, свідчать про перспективність розвитку рекомендаційного маркетингу як ефективного інструменту з високою довірою аудиторії. Натомість традиційні канали, як-от банерні розтяжки чи борди, показали значно нижчу ефективність за витрачені кошти, але варто враховувати, що вони розраховані на довготривалий результат, а саме впізнаваність бренду та лояльного сприйняття потенційних клієнтів.

Підсумовуючи, доцільним є подальше використання каналів Ліди Meta, RMax,

СМС-розсилки, Пошук і Органіка, але з посиленою роботою над якістю обробки заявок та ефективністю їх конверсії. Паралельно варто розвивати безбюджетні канали – зокрема реферальні механізми. Виявлені у процесі аналізу сильні та слабкі сторони застосовуваних маркетингових інструментів, а також зовнішні можливості й загрози, що впливають на ефективність діяльності ДК «MATERIK», доцільно систематизувати у вигляді SWOT-аналізу. Такий підхід дозволяє сформулювати цілісне уявлення про стратегічні орієнтири компанії та визначити пріоритети подальшого розвитку. Побудована SWOT-матриця дає змогу виявити потенціали для зростання, посилити конкурентні переваги, уникнути повторення минулих помилок, а також розробити адаптивну тактику у відповідь на ринкові виклики. Результати цього аналізу подано в таблиці 2.5.

Проведений SWOT-аналіз засвідчив наявність як сильних сторін, що підтримують стабільність позицій компанії на ринку, так і слабких місць, які потребують оперативного вирішення.

До сильних сторін компанії належать активні спроби адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, ефективний моніторинг споживчого попиту та конкурентного середовища, а також вихід на прибутковість за підсумками 2024 року, що підтверджує життєздатність бізнес-моделі в умовах війни.

Серед слабких сторін зафіксовано скорочення кадрового складу, низьку конверсію лідів у продажі, недостатню взаємодію між маркетингом і продажами, а також високу вразливість до зовнішніх, а саме безпекових, економічних та регуляторних факторів.

До можливостей розвитку віднесено: оптимізацію відділу продажів для підвищення конверсії, ребрендинг та оновлення айдентики, залучення інвестицій, посилення маркетингових комунікацій і розвиток сервісів післяпродажного обслуговування.

Зовнішні загрози включають воєнні ризики (обстріли, руйнування інфраструктури), подальше падіння купівельної спроможності, зростання цін на ресурси, дефіцит кадрів, недовіру клієнтів через нестабільність та можливі негативні зміни у багатьох напрямках.

Таблиця 2.5.

SWOT-аналіз для ДК «МАТЕРІК»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Компанія входить до топ-15 забудовників Одеси у 2024 році та посіла 6-те місце за обсягом зданого житла, що свідчить про стабільні ринкові позиції компанії. - Наявність підземних паркінгів, комор, приміщень та комерційних площ у всіх житлових комплексах забезпечує додаткову цінність для покупців. - Поєднання онлайн- та офлайн-інструментів реклами забезпечує стабільний потік звернень навіть у періоди зниження ринкової активності. - Власний відділ супроводу для ремонтів вигідно вирізняє компанію на тлі конкурентів, що використовують підрядників. - Корпоративно-психологічні тренінги, які сприяють підвищенню емоційної стійкості, згуртованості та якості внутрішньої комунікації команди. - Внутрішні ініціативи допомагають співробітникам глибше розуміти нові цільові сегменти – зокрема військовослужбовців та налаштовувати комунікацію з урахуванням соціального контексту. - Гнучкі умови розтермінування платежів, участь у державних програмах («Оселя», «Відновлення»). - Компанія веде постійний моніторинг споживчого попиту, впроваджує зміни у маркетингових стратегіях та сервісах відповідно до воєнного та економічного контексту. - Перехід від збитковості у 2022–2023 роках до прибутковості у 2024 році, що свідчить про адаптацію до сучасних реалій.	- Зниження виручки майже на 39% за останні три роки є сигналом про втрату частини ринку та зменшення купівельної активності клієнтів. - Скорочення штату на понад чверть впливає на навантаження співробітників і може знижувати якість обслуговування клієнтів, особливо під час пікових періодів активності. - Попри активне використання цифрових каналів залучення клієнтів, лише невеликий відсоток заявок закінчується укладенням угод. - Труднощі у взаємодії між відділом маркетингову та продажу гальмують ефективне виконання стратегічних завдань та знижують швидкість прийняття рішень. - Компанія суттєво залежить від ситуації на ринку, коливань валютного курсу, інфляції, мобілізаційної політики та воєнних дій, що обмежує її прогнозованість і стабільність. - Попит зосереджений переважно на житлових комплексах, що вже добудовуються. Це створює ризики у разі запуску нових проєктів із довгим інвестиційним циклом.
Можливості	Загрози
- Відкриття другого відділу продажу під керівництвом маркетингового відділу, який працюватиме за вдосконаленою системою скриптів, регламентів і аналітики, що дозволить підвищити ефективність комунікацій з клієнтами та забезпечити системний контроль за якістю продажів. - Ребрендинг компанії, спрямований на відновлення репутації та вдосконалення внутрішніх і зовнішніх процесів. - Залучення нових інвесторів для запуску будівництва нового житлового комплексу. - Підвищення впізнаваності бренду завдяки контент-маркетингу, співпраці з інфлюенсерами та активній участі у галузевих подіях. - Створення сервісів післяпродажного обслуговування, що дозволить підвищити лояльність клієнтів і сформувати додаткову цінність бренду	- Постійна загроза обстрілів, на які компанія не має впливу, створює ризик пошкодження об'єктів будівництва або втрати працівників. - Подальше падіння платоспроможності населення, знижує попит на нове житло. - Підвищення цін на будівельні матеріали та логістику через інфляцію або перебої з постачанням. - Труднощі з наймом та утриманням кваліфікованого персоналу через мобілізацію та міграцію. - Посилення недовіри споживачів до компанії через затримки введення будинків в експлуатацію, спричинені воєнними факторами. - Зміни в податковому чи містобудівному законодавстві, які можуть ускладнити запуск нових проєктів.

Джерело: складено автором на основі даних компанії «МАТЕРІК» та [36].

Для подолання викликів компанії необхідно мінімізувати загрози, усунути слабкі сторони, посилити продажі, відновити довіру клієнтів та адаптувати бізнес-модель до умов воєнного часу.

2.4. Дослідження зовнішнього середовища ДК «MATERIK»

В умовах війни та економічної нестабільності зовнішнє середовище чинить потужний вплив на діяльність підприємств, особливо у будівельній галузі, оскільки вона напряду залежить від політичної ситуації, рівня інвестиційної активності та платоспроможного попиту на житло.

З метою структурованої оцінки впливу зовнішніх чинників доцільно застосувати модель PEST-аналізу, яка охоплює чотири основні сфери: політику, економіку, соціум і технології.

- політичні фактори відображають вплив законодавства, регуляторного середовища та державної політики в умовах воєнного стану;
- економічні показують зміну макропоказників, купівельної спроможності, цін та доступності інвестицій;
- соціальні демонструють динаміку міграції, нові запити споживачів і зміни житлових пріоритетів;
- технологічні вказують на розвиток інновацій у будівництві, цифровізацію, автоматизацію та енергоефективні рішення.

Результати PEST-аналізу стануть підґрунтям для ДК «MATERIK» у розробці стратегії адаптації до змін середовища та забезпечення конкурентоспроможності компанії. Проаналізувавши таблицю 2.6, можна зробити висновок, що політичне середовище залишається нестабільним насамперед через тривалий воєнний стан, ризики ескалації конфлікту та постійні зміни у регуляторній політиці. Попри це, держава намагається підтримати будівельну галузь через програми фінансування житла, як-от «ЄОселя» та «ЄВідновлення». Це відкриває нові можливості для забудовників, зокрема ДК «MATERIK», за умови відповідності вимогам участі в таких проєктах.

STEP-аналіз ДК «МАТЕРІК»

Політичні фактори	Економічні фактори
• Триваючий збройний конфлікт спричиняє загальну політичну та безпекову невизначеність, руйнування інфраструктури, стримує попит і ускладнює реалізацію об'єктів. • Зміни у земельному та містобудівному законодавстві, зокрема щодо дозвільних процедур і прав власності, впливають на строки, вартість і ризики реалізації девелоперських проєктів. • Децентралізація влади змінила умови отримання дозволів та доступу до ресурсів. В одних регіонах це спрощує реалізацію, в інших ускладнює через адміністративні бар'єри. • Державні програми підтримки (єОселя, єВідновлення) стимулюють попит, особливо серед ВПО, військових та молодих сімей. • Зростання рівня корупції у дозвільних органах знижує довіру інвесторів, підвищує транзакційні витрати компаній. • Військова мобілізація будівельників призводить до дефіциту кадрів у галузі, що сповільнює темпи реалізації проєктів.	• Скорочення доходів населення через війну, інфляцію та безробіття зменшило попит на первинному ринку. • Зростання вартості будматеріалів і робіт через інфляцію, логістичні проблеми та дефіцит ресурсів знизило доступність житла. • Зменшення обсягів приватних інвестицій у будівництво спричинило заморожування проєктів та скорочення нової пропозиції. • Збільшення популярності довгострокової оренди та інтересу до вторинного ринку відображає відкладений попит на первинне житло. • Регулярні валютні коливання ускладнюють фінансове планування проєктів і закупівлі імпортованих матеріалів. • Регіональні розбіжності в цінах в західних областях – це зростання цін через підвищений попит, а у прифронтових зниження. • Вимоги безпеки у ДБН щодо наявності укриттів, автономного енергопостачання, водопостачання змінюють формат проєктування та вимагають додаткових інвестицій.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
• Міграція ВПО до центральних і західних регіонів зменшила попит на житло, зокрема в Одесі. • Підвищені вимоги до безпеки формують стійкий попит на житло з укриттями, охороною, автономією. • Багато покупців відкладають придбання житла до закінчення війни – це формує ефект «відкладеного попиту». • Зростання популярності сучасних інтер'єрів та готового житла з ремонтом – ключовий тренд серед покупців. • Поширення «безпечного способу життя» (відсутність стратегічних об'єктів, все необхідно в 15-ти хвилинній доступності) впливає на вимоги до розташування ЖК. • Розвиток орендного ринку змінює звичну модель споживання, оскільки не всі хочуть володіти, багато хто віддає перевагу гнучкості. • Зміна структури пріоритетів: тепер важливішими стали функціональність, автономність і захищеність, а не статусність.	• BIM-технології (Building Information Modeling) забезпечують точність проєктування, зменшення ризиків і економію ресурсів. • Онлайн-платформи та маркетплейси змінюють традиційну модель продажу, надаючи покупцям більше інструментів вибору. • Інтеграція CRM-систем підвищує ефективність управління лідами, автоматизує воронку продажів і покращує клієнтський досвід. • Системи "розумного дому" (опалення, освітлення, безпека, вентиляція) стають конкурентною перевагою ЖК. • Використання енергоефективних технологій, таких як теплові насоси та утеплювачі нового покоління, зменшує витрати на утримання. • Модульне будівництво зростає у популярності як спосіб економного і швидкого зведення житла. • Попит на "зелене" будівництво стимулює застосування екологічно чистих технологій, що відповідає новим соціальним запитам.

Джерело: створено автором на основі даних [32-36]

Економічні фактори демонструють складну ситуацію: скорочення доходів населення, зростання вартості будівельних матеріалів, інфляція, обмежений доступ до кредитування та зниження інвестиційної активності стримують попит на житло.

Соціальні фактори формують нові споживчі очікування. Внаслідок війни багато українців втратили житло або були змушені його покинути. Це змінило пріоритети покупців. На перший план вийшли такі критерії як безпека району, наявність укриттів, автономні системи забезпечення (електроенергія, вода, опалення), готовність об'єкта до заселення та раціональні планування.

Технологічні фактори демонструють позитивну динаміку. Зростає впровадження BIM-технологій (цифрового моделювання будівель), CRM-систем для управління клієнтськими відносинами, застосування енергоефективних матеріалів, альтернативної енергетики та модульного будівництва.

Отже, STEP-аналіз свідчить, що попри складне макросередовище, ДК «МАТЕРІК» має низку точок зростання, особливо за умови адаптації до нових технологій та активної участі в державних програмах підтримки.

З метою детальнішого вивчення ринкових умов, у яких здійснює свою діяльність ДК «МАТЕРІК», доцільно звернутися до моделі п'яти сил М. Портера. У таблиці 2.7 систематизовано основні чинники, що впливають на позиції компанії на ринку первинної нерухомості Одеси, зокрема: ринкову владу покупців і постачальників, загрозу появи нових гравців і товарів-замінників, а також рівень конкурентної боротьби в галузі. Такий аналіз дозволяє глибше оцінити поточні виклики та стратегічні можливості для компанії.

Послідовність аналізу елементів у моделі п'яти сил М. Портера для ДК «МАТЕРІК» обумовлена актуальними ринковими умовами 2025 року. Найсильніший вплив на девелоперську діяльність чинить зростання ринкової влади покупців, зумовлене падінням платоспроможності та зміною споживчих пріоритетів. Значний тиск спричиняють постачальники, особливо в умовах дефіциту матеріалів і робочої сили. Загроза появи нових гравців є мінімальною через високі бар'єри входу, натомість конкуренція між наявними учасниками ринку посилилася на тлі падіння попиту.

Таблиця 2.7

П'ять сил Портера: оцінка зовнішнього тиску на діяльність ДК «МАТЕРІК»

РИНКОВА ВЛАДА ПОКУПЦІВ	РИНКОВА ВЛАДА ПОСТАЧАЛЬНИКІВ
• З 2022 року ринок первинної нерухомості України перетворився на ринок покупця. • Зниження платоспроможності населення. За даними OLX Нерухомість, лише 12% українців планують купівлю, тоді як 64% не розглядають таку можливість. • Споживачі стали вимогливішими: порівнюють пропозиції, акцентують увагу на безпеці, автономності та доступі до інфраструктури. • Девелопери адаптуються: спрощують планування, пропонують квартири з ремонтом, гнучкі умови розстрочки та долучаються до держпрограм. • Водночас вибір покупця обмежений: обсяги будівництва скоротилися, а безпечних локацій з інфраструктурою небагато.	• Станом на 2025 рік вплив постачальників на ринок первинної нерухомості України суттєво зріс. Постачальники, особливо імпортової продукції, диктують умови, адже багато українських виробництв знищено або скорочено. • Зростання цін на цемент, метал, вікна, сантехніку та оздоблення підвищує собівартість проєктів. Девелопери змушені або зменшувати прибутковість, або піднімати ціни, а подекуди переходити на дешевші матеріали, що впливає на якість. • Галузь залежна і від генпідрядників, багато з яких скоротили обсяги через нестабільність. Додатково ситуацію ускладнюють валютні коливання та нові регуляторні вимоги. • Вигіднішу переговорну позицію мають професійно-ресурсні девелопери та адміністративно-інтелектуальні.
ЗАГРОЗА ПОЯВИ НОВИХ ГРАВЦІВ	ЗАГРОЗА ТОВАРІВ-ЗАМІННИКІВ
• Загроза появи нових гравців на ринку первинної нерухомості України в 2025 році залишається вкрай низькою. • Старт нового бізнесу у сфері девелопменту потребує значних інвестицій, стійких партнерств і довіри з боку покупців – усе це стало практично недосяжним для нових компаній без досвіду та репутації. • Натомість великі гравці з досвідом понад 10 років та інтелектуально-маркетингові девелопери, мають сформовану команду, доступ до земельних ресурсів та налагоджені процеси, вони і є основними кандидатами на запуск нових ЖК. Зростає ймовірність розширення саме існуючих компаній, а не виходу нових. • Бар'єри входу на ринок залишаються високими, і загроза нових конкурентів для ДК «МАТЕРІК» наразі мінімальна, що дає можливість зосередитись на покращенні власного продукту та посиленні позицій у своєму сегменті.	• Загроза з боку товарів-замінників на ринку первинної нерухомості зросла. Основними альтернативами новобудов стали вторинне житло та оренда. • За даними ринку, попит на оренду у 2024 році зріс на понад 8% у порівнянні з попереднім роком. У деяких регіонах це призвело до стабілізації цін на оренду та переорієнтації частини клієнтів саме на цей формат проживання. • Вторинний ринок також зміцнив позиції: покупців приваблює наявність ремонту, можливість одразу заселитися, а також більший вибір у спальних районах. Крім того, угоди на вторинному ринку часто проходять швидше й простіше юридично, що критично важливо в умовах нестабільності. • Замінники активно конкурують за споживача – переважно за рахунок менших ризиків, швидкої реалізації та нижчої ціни. Для девелоперів це виклик, що потребує посилення ціннісної пропозиції новобудов.
КОНКУРЕНТНА БОРОТЬБА МІЖ ІСНУЮЧИМИ ГРАВЦЯМИ	
• Конкуренція між чинними гравцями на ринку первинної нерухомості посилилася. Через падіння попиту девелопери змагаються за кожного покупця, використовуючи акції, розстрочки та участь у держпрограмах. Основна боротьба точиться не між компаніями, а між конкретними житловими комплексами, що конкурують за локацію, рівнем безпеки та готовністю до заселення. • Непрямими конкурентами виступають вторинне житло, оренда та приватний сектор, які відтягують попит за рахунок меншої вартості й нижчих ризиків. Це змушує забудовників оновлювати продукт і вдосконалювати підходи до продажу. • У прифронтових регіонах, зокрема в Одесі, рівень конкуренції помірний: менше активних забудовників, проте вищі очікування щодо надійності. Саме тому компанії з репутацією та досвідом, як-от ДК «МАТЕРІК», мають перевагу – покупці обирають стабільність та перевірених гравців.	

Джерело: створено автором на основі даних [37-41].

Водночас замітники у вигляді вторинного житла та оренди дедалі займають більшу частину аудиторії. У контексті цього аналізу доцільним є подальше вивчення цінової ситуації на ринку. Цінова конкуренція на ринку первинної нерухомості проявляється насамперед на рівні окремих житлових комплексів, оскільки навіть у межах одного забудовника можуть бути проєкти, що відрізняються за класом (економ, комфорт, бізнес) та географією розташування, а отже за рівнем цін.

Водночас репутаційне сприйняття формується переважно на рівні девелоперської компанії, з огляду на її досвід, виконані зобов’язання та історію реалізованих об’єктів. Для аналізу були обрані житлові комплекси, що розташовані в межах Пересипського району Одеси, де компанія ДК «МАТЕРИК» зосереджує більшу частину своєї ринкової активності зокрема через проєкт ЖК «Меридіан». У межах даного дослідження проведено порівняльний аналіз вартості 1 м² у 1-, 2- та 3-кімнатних квартирах серед основних конкурентів компанії, а також проаналізовано загальні стратегії як ціноутворення, так і ринкового позиціонування зазначених об’єктів.

Результати цього аналізу наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка цін на квартири у житлових комплексах Одеси

Забудовник	ЖК	Ціна за м ² у 1-кімнатних квартирах								
		06. 2024	07. 2024	08. 2024	11. 2024	12. 2024	01. 2025	02. 2025	03. 2025	04. 2025
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Платинум Буд	Чайка люкс	690	690	720	790	770	780	780	790	800
	ЖК Sea Town	680	680	640	740	730	740	740	750	740
Кона	Острова	650	650	600	770	770	770	770	730	730
Акварель	Акварель 10	667	630	620	730	730	740	740	820	780
Перлина Буд	Лав	820	820	800	820	820	820	820	820	820
КУБ	Сади Рів'єри	780	780	700	600	600	600	600	600	600
ZEZMAN	Кекс	1000	1000	1050	1150	1150	1150	1150	1170	1170
KADORR Group	59 перлина	650	660	660	670	690	690	820	880	880
Середнє значення		742	739	724	784	783	786	803	820	815

(Продовження таблиці 2.8)

Забудовник	ЖК	Ціна за м² у 2-кімнатних квартирах								
		06. 2024	07. 2024	08. 2024	11. 2024	12. 2024	01. 2025	02. 2025	03. 2025	04 2025
Платинум Буд	Чайка люкс	680	680	680	750	770	750	750	800	750
	ЖК Sea Town	680	680	680	740	720	730	730	750	740
Кона	Острова	610	610	600	740	740	740	740	700	700
Акварель	Акварель 10	667	667	650	700	700	700	700	750	770
Перлина Буд	Лав	820	820	820	820	820	820	820	820	820
КУБ	Сади Рів'єри	670	670	650	670	670	670	670	670	670
ZEZMAN	Кекс	920	910	900	930	930	930	930	940	940
KADORR Group	59 перлина	660	660	650	670	670	670	820	880	880
Середнє значення		713	712	704	753	753	751	770	789	784
Забудовник	ЖК	Ціна за 1 м² у 3-кімнатних квартирах								
		06. 2024	07. 2024	08. 2024	11. 2024	12. 2024	01. 2025	02. 2025	03. 2025	04. 2025
Платинум Буд	Чайка люкс	х	х	х	х	х	790	790	800	800
	ЖК Sea Town	680	680	640	740	740	740	740	750	740
Кона	Острова	610	610	580	750	730	750	750	650	650
Акварель	Акварель 10	750	750	750	790	790	продано			
Перлина Буд	Лав	продано								
КУБ	Сади Рів'єри	640	640	670	670	670	670	670	670	670
ZEZMAN	Кекс	х	х	х	950	950	950	950	930	930
KADORR Group	59 перлина	640	640	690	700	продано				
Середнє значення		664	664	666	767	776	780	780	760	758

Джерело: складено автором за даними наданими [58-65].

Структуровані дані у таблиці 2.8 слугують основою для подальшого аналізу динаміки цін на ринку первинної нерухомості. Для наочності зміни середніх цін за м² у різні періоди було додатково візуалізовано у вигляді графіків.

Зокрема, для кожного типу квартир: однокімнатних, двокімнатних та трикімнатних, побудовано окремі рисунки, що дають змогу більш наочно простежити специфіку цінових коливань у відповідному сегменті.

На рису 2.5. представлено зміну середніх цін за м² у однокімнатних квартирах

житлових комплексах конкурентів забудовника «МАТЕРІК» з червня 2024 по квітня 2025 року. Це дозволяє відстежити як цінові коливання, так і реакцію конкурентів на зміну ринкової ситуації.

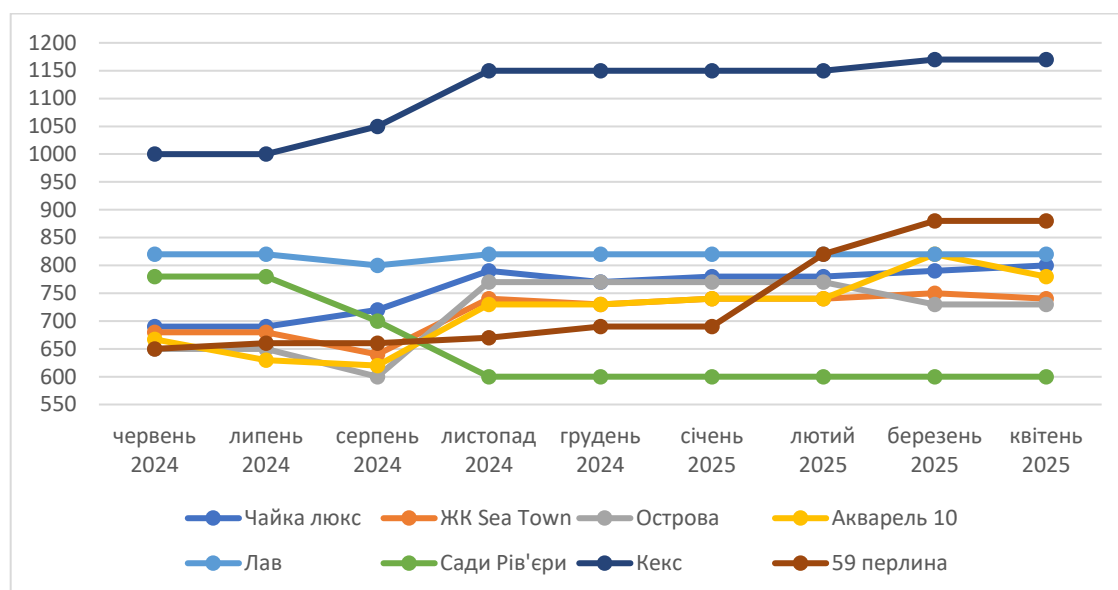


Рис. 2.5. Динаміка цін за м² у 1-кімнатних квартирах серед основних конкурентів ДК «МАТЕРІК».

Джерело: складено автором за даними наданими [58-65].

На основі аналізу цінової динаміки рис. 2.5. встановлено, що серед основних конкурентів протягом червня 2024 – квітня 2025 року спостерігалася поступова тенденція до зростання вартості 1-кімнатних квартир. Найвищі темпи зростання демонстрували ЖК «Кекс» та «59 Перлина», завдяки активній політиці брендування й позиціонування, тоді як середній рівень цін на ринку стабілізувався в межах 800–820 \$/м². Цінова стратегія більшості компаній передбачала поступове підвищення вартості на тлі посилення попиту та собівартості будівництва [48, 49].

Рисунок 2.6. демонструє динаміку цін за м² у 2-кімнатних квартирах серед основних конкурентів ДК «МАТЕРІК». Різниця у вартості пояснюється стадією будівництва та рівнем довіри до забудовника. Наприклад, житлові комплекси «Чайка люкс» і «59 перлина» утримують вищі ціни завдяки сформованій репутації та впізнаваності бренду. Натомість ціни в ЖК «Лав», «Кекс» і «Сади Рів'єри» демонструють поступове зростання з листопада 2024 року [42 – 49]. Загалом графік відображає конкурентну боротьбу за покупця в межах одного району, де рішення про

купівлю значною мірою залежать не від розташування, а від репутації та надійності забудовника.

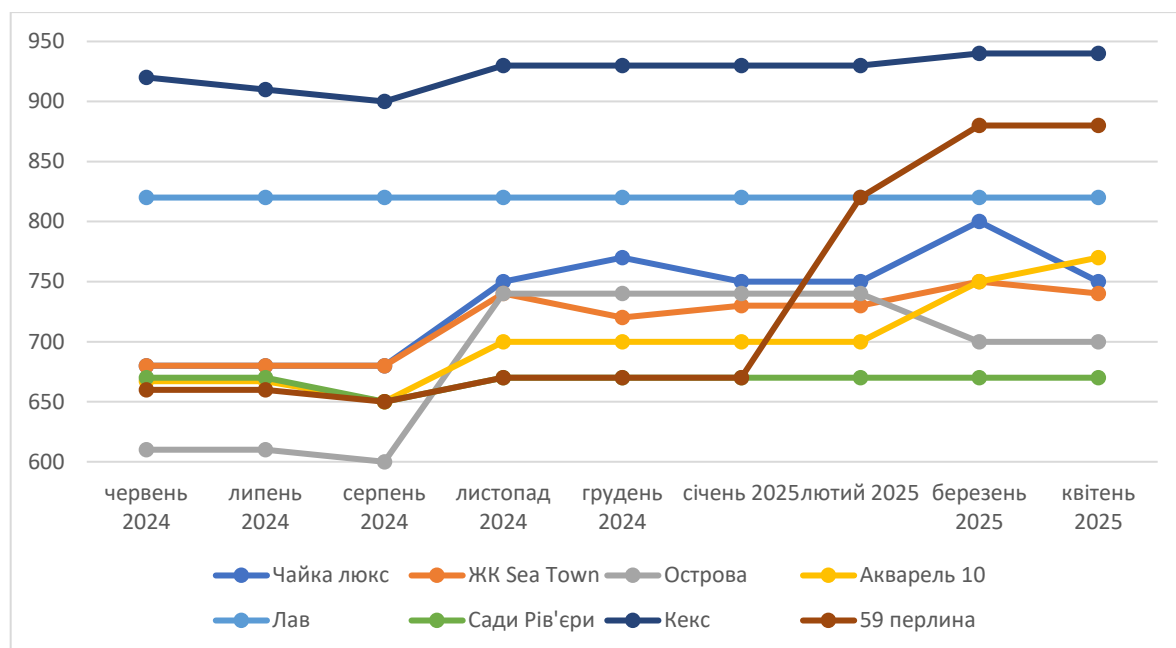


Рис. 2.6. Динаміка цін за м² у 2-кімнатних квартирах серед основних конкурентів ДК «МАТЕРІК».

Джерело: складено автором за даними наданими [58-65].

Рисунок 2.7. демонструє динаміку цін за м² у 3-кімнатних квартирах серед основних конкурентів ДК «МАТЕРІК». Загалом попит на цей формат житла нижчий, що зумовлює стриману цінову динаміку порівняно з 1- та 2-кімнатними квартирами.

Ціни в ЖК «Сади Рів'єри» залишаються стабільними на рівні 710 \$/м² протягом усього періоду, що свідчить про виважену стратегію позиціонування. У ЖК «Акварель 10» фіксується зростання вартості до грудня 2024 року, однак із січня 2025 року дані відсутні, через повну реалізацію 3-кімнатних квартир. ЖК «59 Перлина» демонструє поступове зростання до 800 \$/м², що пов'язано з етапом готовності об'єкта і завершенням продажу такого типу квартир. ЖК «Острова» після короткочасного падіння у серпні 2024 року повертається до рівня понад 740 \$/м² і демонструє стабільність. ЖК «Кекс» утримує стабільно високу ціну (понад 950 \$/м²), залишаючись одним із найдорожчих об'єктів у сегменті, однак у квітні 2025 року помітне її зниження – ймовірно, через коригування стратегії або зміни в попиті [42 – 49].

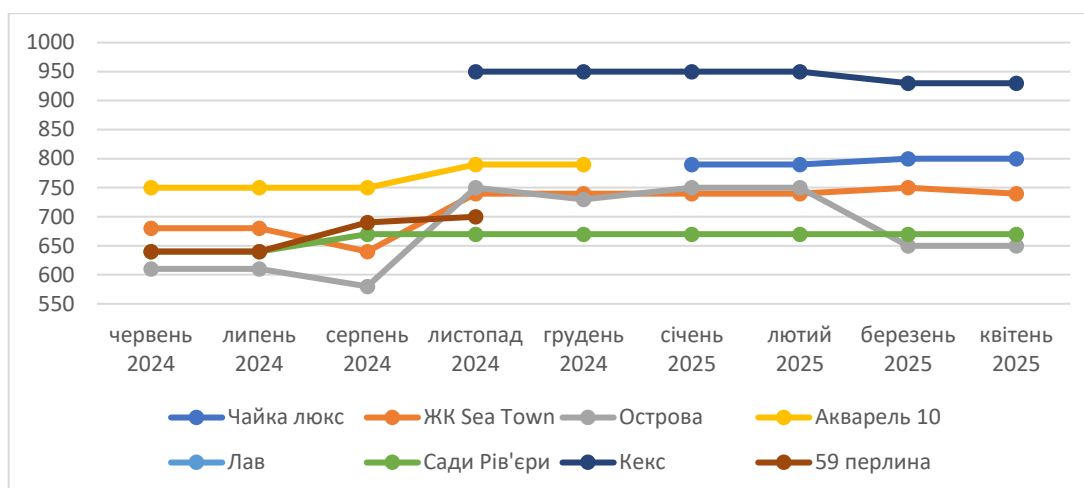


Рис. 2.7. Динаміка цін за м² у 3-кімнатних квартирах серед основних конкурентів ДК «МАТЕРІК».

Джерело: складено автором за даними наданими [58-65].

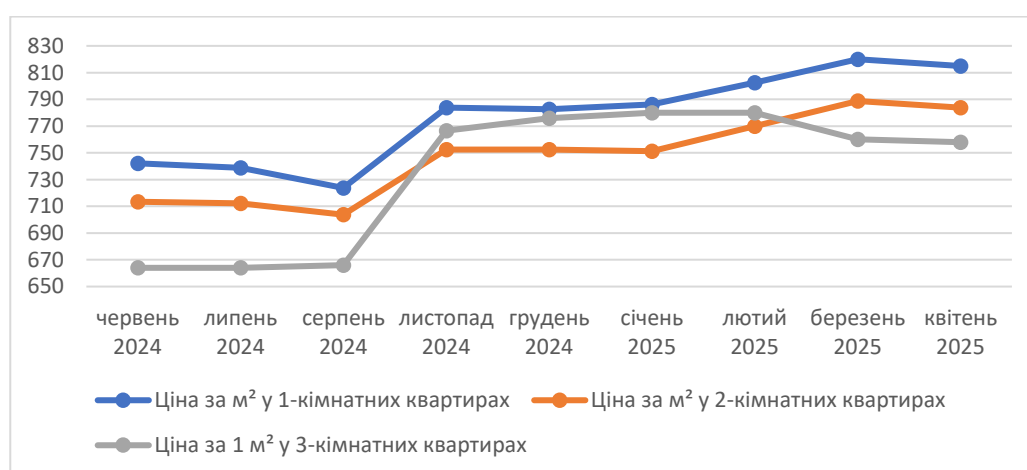


Рис. 2.8. Порівняльна динаміка середньої ціни за м² 1-, 2- та 3-кімнатних квартир серед основних конкурентів ДК «МАТЕРІК».

Джерело: Джерело: складено автором за даними наданими [58-65].

Як видно з рис. 2.8, у період з червня 2024 року до березня 2025 року середня вартість 1-, 2- та 3-кімнатних квартир зросла в середньому на 80 доларів за м². У серпні 2024 року спостерігається помітне просідання цін в усіх категоріях, що збігається з періодом інтенсивних обстрілів міста та падінням попиту. Починаючи з січня 2025 року, ринок поступово активізується, і ціни знову демонструють зростання.

Графік також підтверджує, що найбільш гнучкою залишається цінова політика щодо 1-кімнатного житла, на яке стабільно зберігається найвищий попит. Попит на 3-кімнатні квартири, навпаки, обмежений, що зумовлює найнижчу вартість м² у цьому сегменті. Упродовж усього періоду спостереження ціни на 1-кімнатні квартири залишаються вищими за 2-кімнатні, а ті вищими за 3-кімнатні.

Для комплексного розуміння конкурентного середовища, в якому функціонує ДК «МАТЕРІК», доцільно проаналізувати позиції основних забудовників за низкою споживчих і ринкових критеріїв. У таблиці 2.9 узагальнено експертну оцінку шести ключових компаній Одеси за такими показниками, як асортимент, ціна, умови розтермінування, репутація, участь у держпрограмах, рекламна активність та інфраструктура поруч. Це дозволяє окреслити сильні та слабкі сторони кожного гравця та визначити позицію ДК «МАТЕРІК» у порівнянні з конкурентами.

Таблиця 2.9

Порівняльна оцінка ДК «МАТЕРІК» та конкурентів

Критерій	МАТЕРІК	ГЕФЕСТ	KADORR GROUP	БУДОВА	ПРОСТРАНСТВО	ZEZMAN
Асортимент	2	4	5	5	4	3
Ціна за м ²	3	4	4	5	5	3
Умови розтермінування	4	3	3	3	2	3
Репутація	3	4	4	4	2	3
Рекламна активність	3	3	2	2	4	3
Участь в програмах «Оселя та «Відновлення	2	4	1	3	1	3
Інфраструктура поруч	5	4	5	5	4	4

Джерело: створено автором на основі даних [25, 50-54].

Лідируючими за рівнем конкурентоспроможності виступають компанії «Гефест» та «Будова» набравши 26 та 27 балів відповідно. Така позиція пояснюється їхнім багаторічним досвідом, понад 30 років присутності на ринку нерухомості, що дало їм змогу сформувати потужну репутацію, широку продуктову лінійку та налагоджені внутрішні процеси. Натомість компанії «МАТЕРІК» та «ZEZMAN» демонструють схожі результати за більшістю критеріїв, разом набравши по 22 бали.

Дана картина пояснюється тим, що обидві компанії працюють на ринку близько 10 років і перебувають на етапі активного формування бренду й конкурентних переваг.

Також варто враховувати те, що забудовнику значно складніше сформувати стійку позицію на ринку та досягти впізнаваності бренду, якщо фінансування проєктів здійснюється виключно за рахунок доходів від поточної будівельної діяльності. На відміну від цього, великі гравці, як-от «KADORR Group», мають можливість реінвестувати прибутки з інших бізнес-напрямів зокрема агросектора, логістики чи комерційної нерухомості у девелоперські проєкти. Це дає їм змогу будувати швидше, масштабніше, агресивніше вести цінову політику та активніше просувати бренд.

Для компаній, які працюють винятково у сфері житлового будівництва, шлях до ринкової стабільності вимагає значно більше часу – роки, а іноді й десятиліття, щоб завоювати довіру покупців, сформувати портфель завершених об'єктів та поступово зміцнити свою частку ринку. Тому, якщо компанія не має змоги активно залучати зовнішні фінансові ресурси, для збереження конкурентоспроможності важливо забезпечувати дотримання термінів будівництва та прозорість взаємодії з клієнтами.

Зведені дані подано у вигляді багатокутника конкурентоспроможності рис. 2.9, який дає змогу візуально оцінити, у яких напрямках компанії мають переваги або відстають від конкурентів. Система оцінки враховує, що 1 – це низький показник чи обмеження виборі, а 5 – високий рівень, включно з високою ціною за м², що свідчить про кращу маржинальність та ринкову позицію забудовника.

Багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.9) наочно демонструє, що «KADORR Group» зосереджений на масштабному асортименті, але не бере участі в держпрограмах і при цьому має репутацію масштабного забудовника але не дуже якісного. «Пространство» демонструє сильну рекламну активність, проте має нижчі оцінки в доступності фінансових інструментів, також має багато скарг на не здані в експлуатацію ЖК. ДК «MATERIK» отримала відносно низьку оцінку за асортимент, оскільки компанія здебільшого зосереджена на забудові Пересипського району Одеси і має лише один житловий комплекс в Хаджибейському районі.

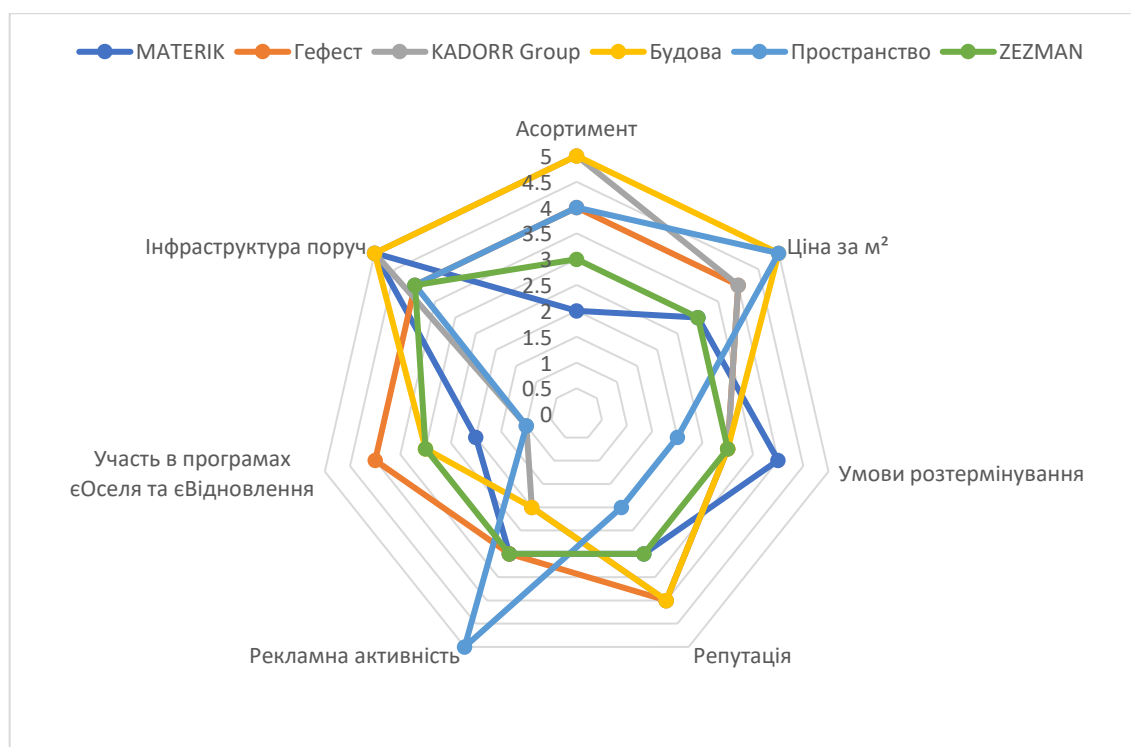


Рис. 2.9. Багатокутник конкурентоспроможності ДК «МАТЕРІК».

Джерело: створено автором на основі даних [25, 50-54]

Попри це, забудовник пропонує вигідні умови розтермінування, що робить його привабливим для покупців зрізних сегментів. Репутація компанії оцінена на середньому рівні. Як і більшість учасників ринку, девелопер стикається з викликами, пов'язаними з воєнним станом, зокрема, затримками у введенні об'єктів в експлуатацію. Крім того, компанія працює на ринку близько 10 років, що менше порівняно з такими гравцями, як «Будова» чи «Гефест», які мають понад 30-річний досвід, і відповідно – вищу впізнаваність. Рекламна активність помірна, оскільки маркетингова стратегія адаптується до сезонного попиту та політичної ситуації. У періоди загострення або економічної нестабільності компанія знижує інтенсивність реклами задля оптимізації витрат, однак у пікові періоди активізується, використовуючи таргетовану рекламу, білборди та цифрові канали.

Щодо участі у державних програмах, наразі має акредитацію в межах ««Відновлення», та наразі чекає державно підтвердження на можливість працювати за програмою ««Оселя»».

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи здійснено всебічний аналіз маркетингової діяльності та середовища функціонування ДК «MATERIK» в умовах трансформації ринку первинної нерухомості України. Було доведено, що цей ринок виконує не лише економічну, але й соціальну функцію, а діяльність девелопера є стратегічно важливою в період воєнної нестабільності. Девелоперська компанія виконує роль координатора повного життєвого циклу об'єкта від ідеї до реалізації і водночас виступає носієм інвестиційної відповідальності та репутаційної стійкості.

Загальна характеристика компанії «MATERIK» засвідчила її орієнтацію на забудову конкретного району міста Одеси, а саме Пересипського, з фокусом на безпечне, доступне та функціональне житло. Виявлено, що попри обмежений асортимент, компанія має низку конкурентних переваг: власну ремонтну команду, гнучкі умови розтермінування, участь у програмі «єВідновлення», розміщення ЖК у районах з розвиненою інфраструктурою. SWOT-аналіз виявив, що до сильних сторін компанії належать також доступність пропозицій для різних категорій споживачів та адаптивність до ринкових умов. Серед слабких сторін – вузька продуктова лінійка, невисока впізнаваність бренду та помірна інтенсивність рекламної діяльності.

У процесі аналізу зовнішнього середовища за моделлю PEST-аналізу встановлено, що політична ситуація, зокрема вплив воєнного стану, істотно ускладнює дозвільні процедури, але водночас створює нові можливості через державні програми підтримки. Економічні чинники (інфляція, зниження платоспроможності, валютні коливання) стримують попит і ускладнюють планування. Соціальні зміни, зокрема внутрішня міграція та нові житлові запити, зумовлюють попит на безпечне, автономне й готове до заселення житло. Технологічні фактори, а саме впровадження BIM-систем, CRM, цифрових сервісів і енергоефективних рішень відкривають перспективи оптимізації витрат і відповідності новим очікуванням покупців.

Модель п'яти сил Портера поглибила розуміння ринкових впливів: найвищий тиск спостерігається з боку покупців, які в умовах зниження доходів стали більш

вибагливими щодо безпеки, автономії та умов розтермінування. Постачальники мають значну силу впливу через дефіцит матеріалів, мобілізацію кадрів і валютні ризики. Загроза з боку нових учасників є мінімальною через високі бар'єри входу, однак зростає вплив товарів-замінників – оренди та вторинного ринку. Водночас конкуренція між чинними гравцями активізувалась, особливо в межах окремих житлових комплексів, які змагаються за локацію, готовність до заселення та цінову привабливість.

Цінова динаміка серед основних конкурентів, представлена в ряді графіків, продемонструвала, що найбільший попит зберігається на 1-кімнатні квартири, які мають найвищу гнучкість у ціноутворенні. Попит на 3-кімнатні квартири залишається меншим, що зумовлює найнижчий рівень цін у цьому сегменті. Аналіз динаміки за період червень 2024 – квітень 2025 року підтвердив чутливість ринку до зовнішньої ситуації: зниження цін у серпні 2024 року збіглося з хвилею обстрілів, натомість у січні 2025 року ціни знову почали зростати.

Порівняльна таблиця оцінки конкурентів за ключовими критеріями показала, що компанія «MATERIK» посідає не лідируючу позицію – поступаючись досвідом і масштабами компаніям «Гефест» і «Будова», але випереджає деяких конкурентів за умовами розтермінування, якістю локацій і готовністю адаптуватися до нових умов. Особливої уваги заслуговує багатокутник конкурентоспроможності, який наочно продемонстрував сильні та слабкі сторони компанії в порівнянні з конкурентами.

Загалом результати аналізу довели, що компанія має достатній потенціал для посилення своєї конкурентоспроможності. Для цього необхідна системна робота над розширенням асортименту, розробкою адаптивної маркетингової стратегії, посиленням бренду. Такий підхід дозволить підприємству не лише зміцнити позиції на локальному ринку, а й забезпечити довгострокову стійкість у непростому післявоєнному економічному середовищі.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА АДАПТАЦІЇ ДК «MATERIK» ДО ЗМІН РИНКУ

3.1. Формування стратегічних напрямків адаптації ДК «MATERIK» до нових умов ринку

В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та зміни поведінки споживачів девелоперські компанії змушені оперативно адаптуватися до нових викликів. Проте практика свідчить, що одних лише змін у маркетингових комунікаціях чи рекламній активності недостатньо для досягнення сталих результатів. Зміни у рекламних банерах та просто зниження або ж підвищення цін на свої об'єкти не забезпечують комплексної трансформації компанії та не дасть змоги ефективно реагувати на зміну зовнішнього середовища.

Для виходу на новий рівень компанія має не просто адаптувати маркетинг, а переглянути фундаментальні принципи своєї діяльності. Зокрема, це стосується цінової політики, товарного асортименту, організаційної структури, кадрової роботи, цифровізації процесів та бренд-стратегії. Такий комплексний підхід дозволяє сформувати єдину цілісну систему, де маркетинг є не окремим інструментом, а є результатом узгодженої роботи всіх підрозділів компанії.

Особливої актуальності набуває необхідність вдосконалення внутрішніх бізнес-процесів, що створюють основу для ефективної маркетингової адаптації. Йдеться не лише про оптимізацію організаційної структури чи модернізацію продукту, а й про впровадження нових управлінських підходів, використання сучасних CRM-систем, підтримку емоційної стійкості команди та розвиток корпоративної культури. Такий підхід дозволяє не лише підвищити ефективність окремих процесів, а й забезпечити стратегічну стійкість компанії на ринку.

Водночас варто розуміти, що реалізація такого підходу потребує значного часу – це не питання одного місяця чи кварталу. Для впровадження комплексної трансформації бізнесу необхідно щонайменше рік системної роботи, поступового впровадження змін, адаптації персоналу та налагодження внутрішніх процесів.

Першочерговим завданням є формування чіткої стратегії цінової політики,

оскільки саме ціна є ключовим фактором під час ухвалення рішень про купівлю житла та прибутковості компанії. Наразі використовується модель, що базується переважно на собівартості будівництва, без врахування глибшого аналізу ринкової ситуації, рівня купівельної спроможності та конкурентного середовища. Такий підхід обмежує можливість гнучкого управління цінами та не дозволяє компанії ефективно конкурувати на ринку. Одним із найкращих методів для формування ефективної цінової політики у сфері нерухомості в нестабільному середовищі є впровадження моделі динамічного ціноутворення.

Динамічне ціноутворення – це гнучка стратегія ціноутворення, за якої компанії коригують ціни на товари в режимі реального часу, залежно від зміни різних факторів: попиту, пропозиції, курсів валют, геолокації покупця тощо. Головна мета динамічного ціноутворення полягає в тому, щоб постійно виставляти конкурентну ціну, в якій закладено максимально можливий прибуток бізнесу з урахуванням ситуації на ринку [55].

У випадку ДК «МАТЕРІК» його застосування забезпечить:

- підвищення маржинальності за рахунок гнучкого ціноутворення;
- формування стабільного грошового потоку за рахунок залучення інвесторів на ранніх стадіях будівництва;
- зміцнення конкурентної позиції шляхом адаптації до змін у купівельній поведінці (рис. 3.1).

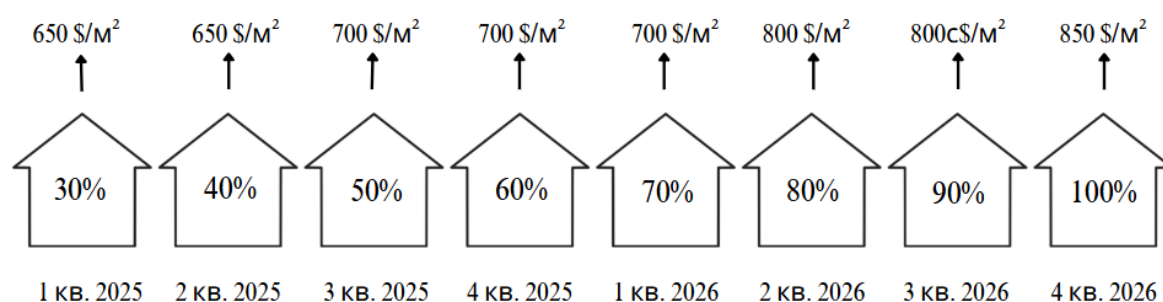


Рис. 3.1. Цінова стратегія для ЖК Меридіан у стабільному середовищі.

Джерело: створено автором [55].

Крім того, динамічне ціноутворення дозволить ефективно використовувати переваги конкретних житлових комплексів. Наприклад, у ЖК «Меридіан» на

початковому етапі будівництва ціна складатиме близько 600 дол./м², однак із наближенням завершення робіт вона зросте до 850 дол./м². Такий підхід дозволяє не лише максимізувати прибуток, а й забезпечити стабільне фінансування проєкту.

На рисунку 3.1 представлено поквартальний графік зростання вартості квадратного метра у межах динамічної цінової моделі для об'єкта будівництва ЖК «Меридіан» при стабільному зовнішньому середовищі. Початкова вартість становить 650 \$/м² на етапі готовності 30% (1 квартал 2025 року) і поступово зростає разом із підвищенням ступеня завершеності об'єкта. До моменту введення в експлуатацію (4 квартал 2026 року) ціна досягає 850 \$/м² при готовності об'єкту 100%.

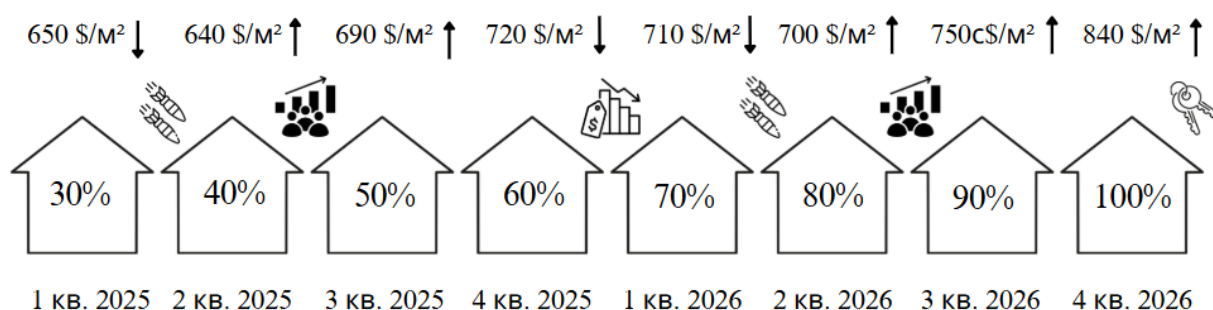


Рис. 3.2. Цінова стратегія для ЖК Меридіан у нестабільному середовищі.

Джерело: створено автором [37-41, 55].

На рис. 3.2 представлено адаптовану стратегію динамічного ціноутворення для ЖК «Меридіан» в умовах воєнного стану, коливань попиту та періодичних обстрілів. Графік ілюструє, що на відміну від базової моделі, у цьому сценарії ціна за квадратний метр не зростає лінійно, а коригується залежно від змін у безпековій ситуації, настроїв споживачів та темпів будівництва.

Так, у другому кварталі 2025 року спостерігається зниження ціни з 650 \$/м² до 640 \$/м², що спричинено локальним загостренням бойових дій. У подальших періодах ціна поступово зростає, однак зберігає нерівномірну динаміку: від 690 \$/м² до 840 \$/м² – залежно від ступеня завершеності проєкту та ринкових факторів.

Разом із трансформацією цінової політики важливо переосмислити товарний асортимент компанії, орієнтуючись на локальні особливості попиту в різних районах

міста. У період ринкової нестабільності покупці обирають не лише за ціною, а й за відповідністю житла їхньому стилю життя, комфорту та ритму повсякдення.

На сьогодні основна частина об'єктів ДК «MATERIK» зосереджена у Пересипському районі міста Одеси, що наочно видно на рис. 3.3. Така концентрація дозволила компанії закріпитися на локальному ринку, вибудувати стабільні канали взаємодії з клієнтами та напрацювати позитивну репутацію в окремому мікрорайоні.

Водночас у довгостроковій перспективі зосередженість на одному районі обмежує потенціал масштабування та підвищує ризики, пов'язані зі змінами в регіональному попиті чи інфраструктурній ситуації.

З метою зниження ризиків та розширення діяльності компанії в інших районах міста, доцільно розглянути розвиток у нових перспективних напрямках, зокрема у Київському та Хаджибейському районах.

На рисунку вони позначені жовтими маркерами як «локації для майбутньої забудови». Вибір цих локацій обґрунтований наявністю вільних ділянок у межах міста, низьким рівнем конкуренції, збалансованим поєднанням приватного та багатоквартирного житлового фонду, а також зростаючим попитом серед місцевих мешканців і внутрішньо переміщених осіб.

Серед найбільш доцільних точок для розширення продуктової лінійки варто виокремити три конкретні локації.

По-перше, це Київський район, вулиця Лісова – територія поблизу одного з найбільших оптових ринків міста. Тут спостерігається постійний попит на житло з боку підприємців, працівників ринку та місцевих мешканців. Район активно розвивається, однак має дефіцит новобудов комфорт-класу та організованого середовища, що створює сприятливі умови для виходу з якісною житловою пропозицією.

Другою перспективною точкою є вулиця Миколи Троїцького (район 411 батареї). Це історична та тиха місцевість, яка ідеально підходить для реалізації малоповерхових житлових комплексів з акцентом на екологічність, спокій і видові характеристики. Такий формат буде привабливим для сімей, молодих пар і покупців, які шукають житло поза шумним центром, але в межах Одеси. Важливою перевагою

є те, що ринок у цьому мікрорайоні ще не насичений, а конкуренція – відносно невисока.



Рис. 3.3. Локації для подальшої забудови ДК «MATERIK».

Джерело: створено автором [24, 27-31].

Третьою ключовою точкою виступає вулиця Євгена Танцюри в Хаджибейському районі, в сторону одеського аеропорту. В декількох кварталах є активний девелопер – компанія «Пространство», що реалізувала ЖК «Радісний». Така ситуація відкриває можливості для створення сучасного, багатоповерхового житлового формату з акцентом на автономність, тишу та сімейні цінності, водночас забезпечуючи добру інфраструктурну доступність.

Таке географічне розширення діяльності компанії в межах Київського та Хаджибейського районів не лише дозволить знизити залежність від одного сегменту, а й посилить конкурентну позицію ДК «MATERIK» на ринку первинної нерухомості Одеси в умовах нестабільного середовища.

Ще одним із практичних кроків є організаційні змін, спрямованих на стратегічну адаптацію ДК «MATERIK», а саме відкриття другого відділу продажів. Його створення дозволить не лише розвантажити основну команду, а й посилити комунікацію між відділом продажів і маркетинговою командою, що критично важливо в умовах динамічного ринку.

На відміну від першого відділу, нова команда працюватиме за чітко розробленими регламентами, скриптами спілкування з клієнтами, а також на основі аналітики з рекламних кампаній, які надаватимуть маркетологи. Такий формат дозволить створити здорову внутрішню конкуренцію між двома відділами, що, у свою чергу, стане стимулом для підвищення ефективності роботи обох команд.

Очікуваний ефект:

зростання швидкості обробки звернень і конверсії лідів у продажі;

- підвищення якості клієнтського сервісу завдяки стандартизованим скриптам;

- покращення аналітики ефективності рекламних каналів через зворотний зв'язок від менеджерів;

- формування внутрішньої мотивації через контроль результатів і гнучку систему винагород.

Незважаючи на початкові інвестиції у запуск другого відділу продажів, фінансова модель демонструє його прибутковість вже з перших продажів. Заробітна плата одного менеджера включає базову ставку у розмірі 300 доларів США та додатково 8 дол. за кожен проданий м². Варто врахувати разові витрати на технічне забезпечення менеджерів це приблизно 1000 дол США.

Для прикладу, якщо один менеджер продає квартиру площею 30 м² доларів то:

- менеджер отримує: 300 дол. ставка + 240 дол. ($8 \text{ дол./м}^2 \times 30 \text{ м}^2$) = 540 дол.;

- вартість квартири в 30 м² = $30 \text{ м}^2 \times 690 \text{ дол./м}^2$ = 20700 дол США

- компанія отримує дохід від продажу: $20700 - 540 = 20160$ дол. з одного продажу;

- у другому відділі працює 2 менеджери, тож потенційний дохід за аналогічних умов: $2 \times 20160 = 40320$ дол. (без урахування зарплат та інших витрат);

- чистий дохід від продажу двох менеджерів двох об'єктів площею по 30 м²:

$$40320 \text{ дол.} - 1080 \text{ дол.} - 1000 \text{ дол.} - 60 \text{ дол.} - 30000 = 9240 \text{ дол.}$$

(з урахуванням заробітних плат, одноразових витрат, вартості двох лідів/клієнтів, собівартості будівництва).

Пояснення розрахунку прибутку:

- 40320 дол. – дохід від продажу двох об'єктів по 30 м² за вартістю 690 дол./м²;

- 1080 дол. – заробітна плата двох менеджерів з продажу другого відділу;
- 1000 дол. – одноразові витрати;
- 60 дол. – вартість двох лідів (клієнтів);
- 30000 дол. – собівартість двох проданих об'єктів ($500 \text{ дол./ м}^2 \times 60 \text{ м}^2$).

Отже витрати при залученні двох нових менеджерів на один м² становлять 34,67 дол., в той час як прибуток складатиме 154,34 дол.

Подальшим важливим кроком у стратегічній адаптації ДК «MATERIK» є підтримка корпоративної складової та розвиток персоналу. В умовах постійного стресу, пов'язаного з воєнним станом, психологічний стан співробітників відображається на їх продуктивності та загальній атмосфері в компанії. З метою забезпечення емоційної стійкості команди необхідно запровадити ряд заходів.

Залучення психолога для надання психологічної допомоги працівникам. Регулярні консультації та групові сесії допоможуть співробітникам впоратися зі стресом, тривожністю та іншими психологічними наслідками воєнних дій, що безпосередньо впливатиме на їхню здатність ефективно виконувати свої обов'язки.

Проведення тренінгів з розвитку навичок комунікації та роботи з запереченнями клієнтів. В умовах нестабільного ринку менеджери з продажу часто стикаються з такими запереченнями, як «після війни купимо», «дорого», «ми подумаємо», «нам вторинне житло більше подобається» тощо. Спеціалізовані тренінги допоможуть їм ефективно аргументувати переваги пропозицій компанії, розвіювати сумніви клієнтів та збільшувати кількість успішних угод.

Організація постійного навчання та підвищення кваліфікації для всього персоналу компанії. Це стосується не лише менеджерів з продажу, а й маркетологів, архітекторів, будівельників та інших працівників. Це можуть бути як безкоштовні конференції, які регулярно проводять компанія ЛУН, так і за потреби платні курси певно спеціалізованого напрямку. Приблизні витрати на навчання можуть становити 2000 дол. на 3-4 спеціалістів на рік. Це приблизно 500 дол. на спеціаліста. Така сума обґрунтована середньою ціною на один курс в сфері маркетингу, продажів та розвитку будівельних технологій. Регулярні навчальні програми, семінари та майстер-класи дозволять тримати команду в курсі останніх тенденцій ринку,

інноваційних технологій та найкращих практик у своїй сфері, що сприятиме підвищенню якості роботи та конкурентоздатності компанії.

Впровадження цих заходів у сфері корпоративної культури та розвитку персоналу дозволить ДК «MATERIK» сформувати сильну, мотивовану та стійку команду, здатну ефективно працювати в умовах нестабільності та досягати стратегічних цілей компанії.

Для досягнення синергії між підрозділами, підвищення прозорості внутрішніх процесів та ефективного контролю за виконанням задач доцільним кроком для ДК «MATERIK» є впровадження CRM-системи Dedal CPMS. Dedal CPMS – це єдина платформа для взаємодії між інвестором, замовником, генпідрядником і субпідрядниками, яка забезпечує повний контроль за виконанням будівельних проєктів [56].

На сьогодні компанія вже використовує CRM-систему NetHunt для організації маркетингової діяльності та роботи з клієнтами у відділах продажів. Зокрема, за допомогою цих інструментів ведеться облік звернень, налаштовуються рекламні воронки, автоматизується комунікація з потенційними покупцями та контролюється ефективність роботи менеджерів. В той час, як будівельний блок компанії наразі функціонує у фрагментарному форматі – через Google Таблиці, Google Диск та локальні файли. Такий підхід ускладнює взаємодію між підрозділами, призводить до дублювання інформації, ризиків втрати даних, затримок у комунікації та потреби в ручному контролі дедлайнів.

Серед ключових переваг системи: автоматизація взаємодії між усіма підрозділами (юридичним, технічним, комерційним, виробничим), централізоване відстеження всіх етапів виконання будівельних робіт, автоматичне формування звітності та контроль відповідальних осіб, зменшення ризику втрати важливої інформації або її дублювання, створення єдиного цифрового простору, що синхронізує всі ланки процесу від проєктування до післяпродажного супроводу, а також підвищення довіри інвесторів через прозорість реалізації проєктів.

Для впровадження обрано тарифний план Contractor вартістю 10 000 грн/міс, який дозволяє підключити до 10 користувачів. Цей функціонал буде розподілений

між ключовими фахівцями: керівником першого відділу продажів, керівником другого відділу продажів, керівником маркетингового підрозділу, бухгалтером, юристом, керівником договірної частини, начальником відділу супроводу (ремонтів), інженером технічного нагляду, директором компанії та старшим виробником бетонних робіт.

Dedal CPMS стане не лише інструментом цифровізації, а й каталізатором управлінської трансформації в ДК «MATERIK». Це рішення об'єднає команду, дані та процеси в єдину керовану структуру, що відповідає сучасним викликам ринку, сприятиме ефективнішій реалізації проєктів і забезпечить стабільне зростання навіть в умовах нестабільного середовища.

3.2. Рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності та роботи з клієнтами

Паралельно з трансформаціями у ціновій, товарній політиці, організаційній структурі та корпоративному управлінні, не менш важливим напрямом розвитку компанії є вдосконалення маркетингової діяльності. У сучасних умовах маркетинг вже не обмежується лише функцією залучення клієнтів, він перетворюється на стратегічний інструмент формування довіри, побудови цінності бренду та зміцнення лояльності покупців.

У цьому контексті компанії ДК «MATERIK» доцільно зосередити зусилля на оновленні зовнішньої комунікації, посиленні візуальної складової бренду та підвищенні ефективності рекламних кампаній. Йдеться не про повноцінний ребрендинг із кардинальною зміною айдентики чи позиціонування, а про частковий редизайн і вдосконалення в межах вже сформованої концепції. Такий підхід дозволить зберегти впізнаваність бренду, водночас зробивши його більш актуальним, зрозумілим і привабливим для сучасної аудиторії.

Крім того, оновлення маркетингової стратегії дає змогу гнучко переглянути канали просування, маркетингові меседжі та акценти з урахуванням змін у споживчій поведінці, актуальних соціальних контекстів та зростаючої чутливості до тем

безпеки, стабільності й довіри. В межах оновлення маркетингової стратегії одним із першочергових завдань є визначення слогану, який відображатиме місію компанії, закріплюватиме емоційний зв'язок із аудиторією та служитиме основою для подальшого редизайну логотипу та всієї візуальної айдентики. На відміну від повноцінного ребрендингу, часткове оновлення не порушує уже сформованого образу компанії, а навпаки акцентує увагу на її цінностях та слугує оновленням. Такий підхід дає змогу зберегти впізнаваність бренду, посиливши водночас асоціацію з майбутнім, розвитком і турботою про клієнта.

Для визначення особливостей комунікаційного позиціонування ДК «МАТЕРІК» проаналізовано слогани ключових забудовників Одеси. У таблиці 3.1 узагальнено підходи конкурентів до формулювання бренд-меседжів.

Таблиця 3.1

Слогани ключових забудовників Одеси

Назва компанії	Слоган
Пространство	Будуємо у ритмі!
Гефест	Будуємо, дивлячись у майбутнє!
KADORR Group	Бізнес із людським обличчям. Бізнес з Божим благословенням!
ZEZMAN	Ми будуємо міста. Смівливість будувати.
Будова	Не транслює чіткого слогану.

Джерело: створено автором на основі даних [50-54].

Актуальні слогани конкурентів демонструють орієнтацію на теми майбутнього, масштабу, довіри та людяності. Усі вони формують цілісну емоційну картину, однак лише деякі з них підкреслюють індивідуальний підхід до життя в місті або родинні цінності та ті ідеї, що як раз і лежать в основі філософії ДК «МАТЕРІК».

Відтак, запропонований слоган компанії: « МАТЕРІК. Там, де починається майбутнє» – вдало підкреслює її роль у створенні середовища для життя, стратегію стабільності та людяність як ключову відмінність бренду на ринку.

Після визначення слогану за яким надалі буде себе позиціонувати компанія було розроблено кілька варіантів логотипу, що наведені в таблиці 3.2, які відображають ключові цінності бренду ДК «МАТЕРІК». Кожен із запропонованих

варіантів мав власну концепцію – від стриманої геометрії до символічних елементів, що передають ідеї стабільності, розвитку, людяності та просторової масштабності.

Метою розробки було не створення кардинально нового образу, а вдосконалення існуючого стилю шляхом його актуалізації та гармонізації зі змінами в компанії. Візуальні рішення базувалися на принципах сучасного дизайну, з урахуванням впізнаваності, простоти відтворення, адаптивності для різних носіїв та емоційного зв'язку з аудиторією.

Таблиця 3.2

Варіанти оновленого логотипу для ДК «MATERIK»

№	Логотип	Опис
1		Символізує надійність, стабільність і розвиток. Два стилізовані елементи у формі даху передають ідею захисту та безпеки, а також прагнення створювати комфортне середовище для життя й роботи. Форма дому уособлює міцність і стійкість – як підтвердження відданості компанії створенню безпечного, затишного простору. ДК Materik надихає клієнтів і партнерів спільно будувати краще майбутнє.
2		«Materik» – це візуальне втілення сили, чіткості та технологічного підходу до девелопменту. Мінімалістична літера «М» символізує фундаментальність та структурованість, а точка поруч підкреслює завершеність, точність та акцент на результат. Чіткі лінії створюють образ компанії, що поєднує сучасні підходи з класичною надійністю. Логотип передає атмосферу впевненості, сталості та амбіційного руху вперед. Це знак, що говорить мовою діла: ми будуємо не лише будинки – ми створюємо простір майбутнього.
3		Шестикутник як основна форма логотипа уособлює ключові цінності компанії: час, людяність, етику, надійність, спадкоємність і відповідальність. Внутрішні елементи передають ідеї стабільності, безпеки та затишку, які компанія прагне надати своїм клієнтам. Центральне коло, оточене іншими елементами, символізує домашнє вогнище та силу сім'ї. Відокремлення частин шестикутника та винесене коло позначають постійний рух уперед. Сімейний характер – ключова ідея нового логотипа, який відображає не лише успішне минуле, а й амбітне майбутнє, до якого Materik рухається з упевненістю та рішучістю.

Джерело: створено автором на основі власних розробок для ДК «MATERIK»

Після завершення розробки кількох варіантів логотипу, що відображають ключові цінності бренду ДК «MATERIK» було проведено опитування фокус-груп з метою оцінити сприйняття запропонованих рішень безпосередньо представниками цільової аудиторії. У дослідженні взяли участь 39 респондентів, які репрезентують ті

соціально-демографічні сегменти, що найчастіше розглядають купівлю нерухомості у ДК «MATERIK»:

- 14 осіб – чоловіки;
- 25 осіб – жінки;
- 2 особи віком 60 – 78 років;
- 15 осіб віком 45 – 59 років;
- 16 осіб віком 28 – 44 років;
- 6 осіб віком 19 – 27 років;
- Середній вік – 40 років

З метою поглибленого аналізу сприйняття запропонованих варіантів оновленого логотипу було проведено додаткове опитування учасників фокус-групи щодо емоційного та смислового сприйняття кожного варіанта серед різних вікових категорій цільової аудиторії. Учасники оцінювали відповідність логотипів очікуванням від бренду, асоціативний ряд, а також загальне враження. Результати цього дослідження згруповано у таблиці 3.3.

Проведення фокус-груп з представниками саме цих вікових і статевих категорій обґрунтоване тим, що вони відповідають реальному портрету покупця житла в проектах компанії. Таким чином, тестування нової візуальної концепції серед потенційних і теперішніх клієнтів дозволило отримати зворотний зв'язок про емоційне сприйняття логотипів, рівень довіри до бренду, асоціації, які викликає кожен варіант, та загальну впізнаваність образу.

Найбільш емоційно позитивний відгук отримав логотип №3, який асоціюється з теплом, затишком, стабільністю та має привабливу геометричну форму. Цей варіант отримав схвальні оцінки як серед молодшої аудиторії 19–27 років, так і серед старших респондентів 45–59 років.

Водночас логотип №1 краще сприймається старшими респондентами, які підкреслили його зв'язок із темами захисту, дому та надійності. Однак для молодшої аудиторії він здається занадто простим, громіздким або застарілим.

Логотип №2 отримав суперечливі оцінки: частина учасників відзначила його сучасність і лаконізм, проте значна кількість респондентів не побачила зв'язку з

будівельною галуззю. Окремі елементи, як-от крапка чи квадрат, викликали неоднозначні асоціації або були визнані зайвими.

На основі цих результатів було обрано логотип №3 як найбільш релевантний для подальшого використання. Враховуючи отримані зауваження, логотип було доопрацьовано. Оновлений варіант логотипа представлено на рисунку 3.1. Він став більш збалансованим, зберіг емоційний настрій і водночас набув вищої візуальної цілісності, що дозволяє ефективно використовувати його в айдентиці бренду в межах нового стратегічного етапу розвитку компанії.

Таблиця 3.3

Дослідження сприйняття нових логотипів серед цільової аудиторії

19-27 років		
Відзначений як такий, що відображає будівельну сферу, має асоціації з дахом і спадкоємністю стилю. Проте частина молоді критикує за застарілий вигляд, нестійку форму та важкий шрифт. Згадували й схожість з Netflix.	Візуально чистий, сприймається сучасним і мінімалістичним. «М» як символ підтримки та завершеності. Однак викликав менше емоцій, а окремі елементи здаються відірваними.	Найбільше позитивних реакцій. Оцінений за м'якість, геометрію, чуттєвість і сучасність. Незначна критика стосувалася схожості з банківською/аптечною айдентикою і незрозумілого сірого круга.
28-44 роки		
Викликає довіру, асоціюється з домом і захистом. Водночас виглядає громіздко, старомодно і деяким нагадав радянську естетику.	Асоціації з гербом, дзеркальними «D» та торговими марками. Вважається гармонійним, проте частина учасників не побачила зв'язку з компанією. Крапка сприймається як зайва.	Позитивне враження, згадували родинне тепло й стабільність. Високо оцінено опис і презентаційність. Мінуси – розірвана композиція та можливі асоціації з фармацевтичними компаніями.
45-59 роки		
Логотип чітко зчитується: дах, руки, дім. Символізує захист і стабільність. Проте виглядає занадто просто, великим і неоригінальним.	Сподобався через простоту та сучасність. Асоціації з новобудовами та стійкістю. Проте викликав сумніви через схожість з іншими брендами й нечітку прив'язку до будівельної тематики.	Назвали найкращим. Високо оцінили тепло, людяність і новизну. Але окремі учасники згадали хаотичність композиції, складність сприйняття та розмиті асоціації.
60-78 років		
Простий, зрозумілий, викликає відчуття надійності й дому – що важливо для цієї групи.	Відгуки стримані: логотип виглядає як табличка без емоційного навантаження.	Ідея сподобалася – родинна єдність, стабільність. Але саме візуальне виконання не переконало, не справило глибокого враження.

Джерело: створено автором на основі власного дослідження ДК «MATERIK»

Щоб редизайн логотипу дійсно вплинув на сприйняття бренду, недостатньо

лише створити новий графічний знак. Необхідно забезпечити його системну присутність у всіх каналах комунікації – транслювати нову айдентику, слоган і місію компанії як в онлайн, так і в офлайн-середовищі. Візуальні зміни мають супроводжуватись інформаційною підтримкою, що посилює їхнє значення для цільової аудиторії.



Рис. 3.4. Редизайн логотипу компанії «MATERIK».

Джерело: створено автором на основі даних ДК «MATERIK» [25]

У межах адаптації маркетингової стратегії до сучасних викликів наступним кроком є активне просування оновленого бренду. Ефективних інструментів є комунікація через персоналізований канал, а сама створення образу бренду, з яким споживач може ідентифікуватися.

Першим напрямом просування оновленого бренду стане формування впізнаваності через обличчя бренду. Цю роль виконуватиме один із менеджерів другого відділу продажів, який паралельно вестиме TikTok та Instagram-акаунти компанії. Він виступатиме як експерт і представник компанії у медіапросторі: розповідатиме про житлові комплекси, демонструватиме особливості планувань, ділитиметься етапами будівництва та надаватиме прості пояснення щодо умов придбання.

Вибір саме менеджера з продажу обґрунтований тим, що саме через нього люди проходять шлях до реального придбання квартири. Це та фігура, з якою покупець стикається на фінальному етапі прийняття рішення, тож персоналізація бренду через цього співробітника створює довіру, знижує бар'єри та пришвидшує цикл угоди.

Звісно, за додаткові функції менеджер отримає щомісячну надбавку у розмірі 100–150\$, що є незначною інвестицією в порівнянні з довгостроковим ефектом – формуванням впізнаваного бренду, зростанням лояльності та сталого іміджу компанії на ринку нерухомості.

Варто також розглянути альтернативу використання як обличчя бренду самого власника компанії, адже це створює максимальний рівень довіри. Проте власник рідко має потрібну компетенцію у сфері продажу й маркетингу: складно створювати якісний, переконливий контент навіть за підтримки спеціалістів. Крім того, він, як правило, залучений до стратегічних та операційних процесів, тож навантаження може виявитися надмірним.

Отже, найоптимальнішим рішенням є залучення менеджера другого відділу продажу як обличчя бренду. Це дозволяє поєднати професійне розуміння продукту, навички комунікації з клієнтами та стабільність присутності в інформаційному полі, зберігаючи баланс між ресурсами компанії та ефективністю маркетингу.

Другим напрямом просування в межах адаптації маркетингової стратегії є співпраця з інфлюенсерами, а саме запуск реклами через локальних лідерів думок, які мають високий рівень довіри серед цільової аудиторії.

В умовах великого вибору рекламодавців важливо знайти людину, яка вже має авторитет у сфері нерухомості та веде активну комунікацію з потенційними покупцями. Після аналізу локального ринку Одеси було визначено, що найбільш доцільним варіантом є співпраця з рієлтором Русланом Юрійовичем Кулагіним.

Кулагін веде активні Instagram та TikTok-сторінки, де регулярно публікує відео огляди житлових комплексів та ділиться експертною думкою щодо новобудов в Одесі. Його ролики стабільно набирають від 15000 до 40000 переглядів, а довіра аудиторії ґрунтується на практичному досвіді, знанні ринку та експертності в підборі об'єктів [57].

Формат подачі реклами також сприяє ефективному сприйняттю. Відео виглядають не як рекламні ролики, а як огляди, в яких рієлтор ділиться своїм баченням об'єкта, вказує на його переваги та недоліки. Це знижує бар'єр критичного сприйняття та підвищує рівень довіри до повідомлення.

Об'єкт реклами – ЖК «Меридіан», який наразі перебуває на етапі приблизно 30% будівельної готовності. Саме на цьому етапі важливо сформувавши лояльне ставлення до проєкту, аби стимулювати продажі до завершення будівництва. У цьому контексті залучення локального експертного інфлюенсерами є оптимальним рішенням.

Хоча вартість реклами в акаунтах Кулагіна становить 250 дол. (10250 грн), що може спочатку здатись високою ціною. Наприклад, реклама в Telegram-каналі «Одеса Інфо» з 877 тисячами підписників коштує 14000 грн – проте:

- аудиторія ріелтора є максимально релевантною, оскільки вона сформована з людей, які вже цікавляться купівлею житла;
- формат огляду виглядає природно, що забезпечує вищий рівень довіри;
- ефективність огляду вища, ніж традиційного банерного розміщення;
- сприйняття повідомлення від експерта стимулює емоційний контакт і формує довіру до бренду.

Крім того, така реклама є економічно виправданою. Наприклад, у ЖК «Меридіан» доступна мінімальна площа 30 м² за ціною 690 дол./м², що становить 20700доларів. Навіть при першому внеску 10% компанія отримає 2070 доларів авансу, що в 4 рази перевищує вартість реклами (250 доларів). Тобто реклама повністю окупається вже при одному продажі, а кожен наступний запит або конверсія приносить чистий прибуток.

Отже, співпраця з інфлюенсером, зокрема з Русланом Юрійовичем Кулагіним, є не лише доцільною, а й економічно вигідною інвестицією, яка дозволяє підвищити довіру до проєкту й посилити впізнаваність бренду серед цільової аудиторії.

З огляду на зазначені напрями стратегічної адаптації маркетингової діяльності та організаційного розвитку компанії доцільно оцінити орієнтовні витрати на їх реалізацію. Для цього сформовано загальний кошторис, що включає основні заходи з трансформації цінової політики, покращення внутрішніх процесів, розвитку персоналу, цифровізації управління та оновлення бренду. У таблиці 3.4 представлено перелік запланованих витрат, їх орієнтовну вартість та періодичність фінансування.

Таблиця 3.4

Загальний кошторис на реалізацію заходів для адаптаційної стратегії

ДК «MATERIK»

№	Стаття витрат	Орієнтовні витрати (\$)	Періодичність витрат
1	Відкриття другого відділу продажів	1000\$	одноразова
		> 1080\$	кожного місяця
2	Навчання робітників в різних галузях	2000\$	раз на рік
3	CPM система DEDAL CPMS	250\$	кожного місяця
4	Ведення Tik-Tok менеджером ВП	150\$	кожного місяця
5	Корпоративний психолог	500\$	кожного місяця
6	Проведення фокус-груп + створення слогану + редизайн логотипу	500\$	одноразова виплата щомісячної заробітної плати штатному працівнику
7	Реклама у інфлюенсера-рієлтора	250\$	одноразова
8	Впровадження динамічної цінової стратегії	500\$	одноразова виплата щомісячної заробітної плати штатному працівнику

Джерело: створено автором на основі проаналізованих даних ДК «MATERIK»

Наведений кошторис відображає основні витрати, необхідні для реалізації комплексу стратегічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності маркетингової діяльності ДК «MATERIK» та посилення її конкурентних позицій на ринку первинної нерухомості.

З метою оцінки доцільності та ефективності впровадження цих заходів слід проаналізувати очікувані кількісні, якісні та стратегічні результати, що можуть бути досягнуті у коротко- та довгостроковій перспективі.

У результаті відкриття другого відділу продажів очікується зростання кількості звернень у компанію на 10–20%, що забезпечить суттєве збільшення потенційної клієнтської бази. За даними аналізу маркетингової діяльності за 2024 рік (див. табл. 2.3), середній місячний обсяг звернень у відділ продажу становив 391 звернення 4696 звернень за рік. З урахуванням очікуваного приросту за рахунок запуску нового відділу, оптимізації роботи менеджерів та стандартизації скриптів, прогнозується зростання цього показника до приблизно 450–470 звернень на місяць. Таке збільшення дозволить компанії ефективніше завантажити обидва відділи продажів, прискорити обробку лідів та створити умови для подальшого зростання кількості укладених угод.

Додатковий вплив матиме стандартизація скриптів продажів та впровадження регулярних тренінгів для менеджерів: прогнозується зростання конверсії лідів у продажі з нинішніх 1,08% до 2–2,5%, що дозволить досягти близько 100–120 виграних угод на рік, проти 51 у 2024 році.

Активізація комунікаційної діяльності через соцмережі TikTok та Instagram із залученням персоналізованого обличчя бренду та співпрацею з інфлюенсером дозволить досягти зростання охоплення на 30–50%. У роботі підтверджено ефективність цього підходу: при інвестиції 250\$ у рекламу в акаунтах локального лідера думок очікується щонайменше один продаж із авансовим платежем 2070\$ (10% від вартості квартири площею 30 м² за 690\$/м²).

$ROI \text{ (Return on Investment)} = (\text{Отриманий дохід} - \text{Витрати}) / \text{Витрати} \times 100\%$

$$ROI = (2070 - 250) / 250 \times 100\% = 1820 / 250 \times 100\% = 728\%$$

Отже, ROI такої активності становитиме близько 728% ($\approx 7.3X$), що демонструє високу економічну доцільність використання інструментів інфлюенсер-маркетингу у даному сегменті [66].

До стратегічних ефектів впровадження адаптаційних заходів слід віднести підвищення управлінської стійкості та прозорості бізнес-процесів за рахунок впровадження CRM Dedal CPMS. Очікується, що її використання позитивно вплине на довіру інвесторів та якість внутрішньої управлінської звітності.

Важливим стратегічним кроком є впровадження динамічної стратегії ціноутворення, що забезпечить гнучке управління цінами залежно від етапів будівництва, попиту та ринкової ситуації, дозволяючи максимізувати маржинальність продажів. Розширення товарного асортименту компанії та вихід із новими проєктами у перспективні райони міста Київський та Хаджибейський райони сприятимуть розширенню бізнес портфеля, зниженню залежності від окремих локацій та підвищенню загальної стійкості бізнесу.

Окрему роль у підвищенні ефективності роботи команди відіграє залучення корпоративного психолога. Це дозволить підтримувати емоційний стан працівників у умовах стресового середовища, а також сприятиме розвитку навичок менеджерів у роботі із запереченнями клієнтів, що безпосередньо вплине на якість обслуговування

та конверсію угод. Паралельно із цим передбачено регулярне навчання команди, що дозволить оперативно впроваджувати нові інструменти маркетингу, продажу та управління.

Важливою складовою оновлення маркетингової стратегії є редизайн логотипу, який було проведено на основі результатів фокус-груп із представниками цільової аудиторії, та розробка нового слогану компанії. Це забезпечить посилення впізнаваності бренду, формування більш актуального та емоційно зрозумілого образу ДК «MATERIK», що відповідатиме цінностям сучасних споживачів ринку первинної нерухомості.

Узагальнюючи, запропоновані заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності ДК «MATERIK» спрямовані на посилення емоційного зв'язку з клієнтами, формування сучасного іміджу бренду та розширення каналів комунікації. Інтеграція оновленої айдентики, персоналізованого контенту та співпраці з лідерами думок дозволяє компанії ефективно адаптуватися до нових умов ринку, зберігаючи довіру та підвищуючи конкурентоспроможність.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було детально проаналізовано ключові напрями стратегічного розвитку та адаптації ДК «MATERIK» до нових умов ринку, що склалися внаслідок воєнного стану, економічної нестабільності та трансформації споживчої поведінки. Запропоновані заходи охоплюють усі ключові сфери діяльності компанії від цінової політики та географічної експансії до організаційної структури, маркетингової комунікації, цифровізації процесів і розвитку персоналу.

Одним із центральних напрямів трансформації стало впровадження моделі динамічного ціноутворення, яка дозволяє гнучко реагувати на зміни попиту, безпекової ситуації, темпів будівництва та інших ринкових факторів. У прикладі з ЖК «Меридіан» запропоновано цінову стратегію, згідно з якою вартість квадратного метра може змінюватися від 650\$ до 850\$ залежно від ступеня готовності об'єкта, що забезпечить компанії додаткові можливості для максимізації прибутку.

Важливим стратегічним вектором розвитку є також вихід у нові райони Одеси, а сама Київський та Хаджибейський, де спостерігається зростаючий попит на житло та низький рівень конкуренції. Таке географічне розширення дозволить знизити ризики, пов'язані з концентрацією бізнесу в одному мікрорайоні, та створить умови для сталого масштабування діяльності.

З метою посилення ефективності роботи команди та якості обслуговування клієнтів було запропоновано створити другий відділ продажів. Його запуск передбачає одноразові витрати на техніку у розмірі 1000\$, щомісячні витрати на оплату праці двох менеджерів у розмірі 1080\$, при цьому очікуваний чистий прибуток з одного продажу квартири складає 154,34\$/м². Загалом реалізація даного заходу дозволить підвищити кількість звернень на 10–20% та збільшити конверсію лідів у продажі з 1,08% до 2–2,5%, що забезпечить близько 100–120 угод на рік проти 51 у 2024 році.

Цифровізація бізнес-процесів стане важливим елементом стратегічної адаптації. Впровадження CRM-системи Dedal CPMS вартістю 250\$ на місяць забезпечить централізацію управління будівельними проєктами, прозорість взаємодії між підрозділами та підвищення довіри інвесторів. Для підтримки емоційної стійкості персоналу та підвищення ефективності роботи менеджерів передбачено залучення корпоративного психолога та проведення серії тренінгів. Це сприятиме не лише зниженню стресу, а й підвищенню якості роботи з клієнтами, зокрема – у сфері роботи із запереченнями.

Маркетингова стратегія компанії також проходить етап оновлення. Замість повноцінного ребрендингу було запропоновано частковий редизайн логотипу на основі фокус-груп, а також розроблено новий слоган «MATERIK. Там, де починається майбутнє», який підкреслює місію компанії та її орієнтацію на довіру та сталість. Для посилення позицій бренду реалізується два ключові напрями просування: формування персоналізованого обличчя бренду через одного з менеджерів другого відділу продажів з надбавкою 100–150\$/міс. та співпраця з локальними інфлюенсерами, де вартість однієї реклами 250\$, що демонструє високу ефективність, а саме ROI $\approx$ 728%.

Отже, впровадження запропонованих заходів дозволить ДК «MATERIK» не лише адаптуватися до нових ринкових умов, а й істотно зміцнити свої позиції, посилити конкурентоспроможність, сформувати сучасний емоційно залучений бренд та створити передумови для стабільного та стійкого зростання бізнесу навіть в умовах воєнного стану.

ВИСНОВКИ

Метою кваліфікаційної роботи було дослідження маркетингового середовища девелоперської компанії «MATERIK» та розробка стратегічних напрямів адаптації її діяльності до змін ринку первинної нерухомості в умовах війни. У процесі дослідження було комплексно проаналізовано як зовнішні чинники ринку, так і внутрішні можливості компанії, а також сформульовано практичні рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності.

На основі проведеного дослідження зроблено такі висновки:

1. Поглиблений аналіз внутрішнього середовища дозволяє підприємству виявити власні сильні сторони, оптимізувати ресурси та організаційні процеси для досягнення поставлених цілей. Водночас постійний моніторинг мікро- та макросередовища забезпечує своєчасне реагування на зміни у споживчій поведінці, дій конкурентів, економічних та соціально-політичних умовах. Особливої актуальності набуває інтеграція технологічних інновацій у процеси аналізу та управління маркетинговим середовищем. Концепція Marketing 5.0 відкриває нові можливості для персоналізації взаємодії з клієнтами, підвищення точності прогнозування споживчої поведінки та забезпечення релевантної, емоційно значущої комунікації. Впровадження цього підходу дає змогу підприємствам ефективніше адаптуватися до змін ринкового середовища та формувати довгострокові конкурентні переваги.
2. Використання інструментів аналізу зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища є необхідною передумовою для побудови ефективної маркетингової стратегії підприємства, особливо в умовах воєнного стану. Застосування SWOT-, PEST-аналізу, моделі «7P» та моделі п'яти сил Портера у поєднанні з адаптивним моніторингом поведінки споживачів дозволяє сформувати цілісне бачення середовища функціонування підприємства та забезпечити його стратегічну гнучкість. Кожен із розглянутих інструментів виконує важливу функцію: SWOT-аналіз допомагає ідентифікувати внутрішні можливості та обмеження; PEST-аналіз дозволяє вчасно реагувати на глобальні

макрофактори; модель «7Р» показує як вибудовувати збалансовану маркетингову політику; модель п'яти сил Портера дає зрозуміти галузеві ризики та конкурентний тиск; а щоденний моніторинг споживчих настроїв дозволяє підлаштовувати маркетингові дії відповідно до змін у поведінці цільової аудиторії.

3. Стратегічне позиціонування в сучасному маркетинговому управлінні є ключовим інструментом формування конкурентної переваги, побудови сильного бренду та забезпечення сталого зв'язку з цільовою аудиторією. Для девелоперів, що працюють в умовах війни грамотне позиціонування стає не лише засобом виділення на ринку, а й важливим елементом комунікації. Комплексне використання моделей стратегічного позиціонування – таких як модель Траута і Райса та STP – дозволяє підприємствам глибше розуміти структуру цільових сегментів, будувати релевантні комунікаційні стратегії та створювати унікальні споживацькі асоціації, якщо вона відсутня. Водночас, у контексті глибокої ринкової турбулентності, зумовленої війною, зростає значення динамічної адаптації маркетингової діяльності. Для компаній, які вже займають частку на ринку, важливою складовою такої адаптації стає своєчасний ребрендинг або редизайн візуальної айдентики, що дозволяє оновити сприйняття бренду, підкреслити його актуальність, відкритість до змін і здатність підтримувати емоційний зв'язок із новими цільовими аудиторіями.

4. Аналіз динаміки вартості первинного житла в Одесі у 2023–2024 роках показав відносну цінову стабільність 950–980 \$/м², на відміну від більш мінливих цін вторинного ринку. Це створює більш передбачувані умови для стратегічного планування ДК «MATERIK». Суттєва цінова різниця між районами міста дозволяє компанії гнучко формувати продуктові пропозиції: Приморський район залишається преміальним сегментом, Київський найбільш збалансованим за співвідношенням попиту і ціни, тоді як Хаджибейський та Пересипський є перспективними для розвитку доступного житла. Очікування ринку щодо зростання цін залишаються помірно оптимістичними: 34 % опитаних прогнозують зростання вартості, ще третина очікує стабільності. Це

створює сприятливий фон для підтримання активного попиту. Популярність розтермінування 47 випадків та іпотечних програм, зокрема «єОселя» 12 випадків, підкреслює важливість гнучких фінансових інструментів у стимулюванні продажів. Ринок первинної нерухомості Одеси демонструє ознаки стабілізації з перспективою помірнього зростання. Для ДК «Материк» це відкриває можливості для посилення конкурентних переваг за рахунок гнучкої фінансової політики, адаптації цінових стратегій та акценту на якість житла.

5. Фінансово-економічні показники свідчать про зниження обсягів реалізації та чисельності персоналу, що є наслідком загального скорочення ринку. Водночас підвищення ефективності використання ресурсів та позитивна динаміка рентабельності свідчать про вдалі внутрішні управлінські рішення. Стратегічні інвестиції у добудову ключових об'єктів у 2025 році спрямовані на подальше посилення ринкових позицій компанії. Аналіз клієнтської бази показує, що основний попит формують покупці віком 28–44 та 45–59 років, з частковим зростанням інтересу з боку молоді. Попит стабільно концентрується на ЖК з високим ступенем готовності, однокімнатних квартирах та паркомісцях. Важливим фактором залишається гнучкість фінансових умов, зокрема популярність розтермінування та поетапної оплати.

6. Аналіз маркетингової діяльності показав, що у 2024 році було отримано 4696 звернень, з яких 3742 цільові. Основний обсяг заявок забезпечила реклама у Meta 2201 заявка, однак загальна конверсія у продажі залишається низькою близько 5,4%, що потребує вдосконалення роботи з лідами. Водночас хороші результати демонструють реферальні канали. SWOT-аналіз підтвердив, що сильними сторонами компанії є гнучка маркетингова стратегія, власний відділ супроводу, вихід на прибутковість у 2024 році та 6 позиція серед забудовників Одеси. Основні ризики – це зниження виручки -39%, скорочення штату, зовнішні загрози війни та падіння купівельної спроможності.

7. Аналіз зовнішнього середовища показав, що ключовими викликами для ДК «MATERIK» залишаються нестабільна через воєнний стан, зростання вартості будівельних матеріалів, падіння платоспроможності населення, лише

12 % українців планують купівлю житла, дефіцит кваліфікованого персоналу через мобілізацію та міграцію скорочення кадрів у галузі на 20–30 %. Водночас розвиток технологій BIM, CRM, енергоефективні рішення, модульне будівництво, а також участь у програмах «єОселя» та «єВідновлення» створюють додаткові можливості для ДК «MATERIK». Попит зміщується на безпечне, автономне житло з укриттями та готовністю до заселення – ці фактори стали ключовими для покупців. Конкуrentний тиск на ринку зростає: за останній рік середня вартість 1-кімнатних квартир у сегменті конкурентів зросла з 740 \$/м² до 820 \$/м²; вторинний ринок та оренда відтягують значну частину попиту. Порівняльний аналіз показав, що ДК «MATERIK» за конкурентними критеріями (табл. 2.9) набрала 22 бали, утримує сильні позиції за умовами розтермінування та інфраструктурою поруч, однак потребує посилення бренду, рекламної активності та розширення продуктової лінійки для зміцнення ринкових позицій.

8. Для ефективної адаптації до нових умов ринку ДК «MATERIK» варто сформулювати комплексну стратегію змін, що охоплює цінову політику, географічну експансію, цифровізацію бізнес-процесів і розвиток корпоративної культури. Запровадження динамічного ціноутворення дозволяє підвищити маржинальність: у ЖК «Меридіан» передбачено зростання ціни з 650 \$/м² до 850 \$/м² у міру готовності об'єкта. Варто розглянути розширення діяльності на нові локації, таких як Київський і Хаджибейський райони, що зменшить залежність від одного району і дозволить охопити нові сегменти попиту. Створення другого відділу продажів із чіткими регламентами та аналітикою дасть змогу підвищити швидкість обробки заявок і якість сервісу, забезпечивши чистий прибуток 154,34 \$/м². Впровадження CRM Dedal CPMS вартістю ~ 250\$/міс дозволить централізовано управляти всіма процесами та посилить контроль на етапах реалізації проєктів. Розвиток корпоративної культури через роботу з психологом та системне навчання персоналу підвищить стійкість і мотивацію команди.

9. У межах вдосконалення маркетингової діяльності ДК «MATERIK» запропоновано здійснення часткового редизайну бренду, на базі проведеного опитування у фокус-групах з 39 респондентами, за підсумками яких обрано логотип №3 як найбільш релевантний для подальшого використання. Запропоновано слоган: «MATERIK. Там, де починається майбутнє». Для просування бренду передбачено використання персоналізованого підходу: менеджер другого відділу продажу виступатиме обличчям бренду в соцмережах з доплатою 100–150\$/міс. Додатково заплановано співпрацю з інфлюенсером, вартість інтеграції становить 250\$, де ROI очікується позитивним 728% вже при продажу однієї квартири в ЖК «Меридіан» при мінімальному першому внеску 2070\$. Сукупно заходи спрямовані на підвищення впізнаваності бренду, емоційного зв'язку з клієнтами та ефективності просування в нових ринкових умовах.

Варто зазначити, що у нинішній ситуації в Україні, коли ринок функціонує під постійним впливом воєнних, економічних і соціальних викликів, стандартні інструменти маркетингового аналізу та управління втрачають частину своєї ефективності. Те, що працювало у стабільних умовах, сьогодні потребує гнучкого переосмислення та адаптації. Український ринок нерухомості наразі перебуває на етапі трансформації, формується нова поведінкова модель споживачів, нові критерії вибору житла, нові підходи до бренд-комунікацій. У цих умовах здатність компаній, зокрема ДК «MATERIK», швидко адаптувати бізнес-процеси, переглядати маркетингові стратегії та впроваджувати інноваційні підходи стає вирішальною конкурентною перевагою. Результати цієї роботи демонструють, що шлях, обраний компанією – це шлях постійного навчання, переосмислення і створення нових рішень для нового ринку є не лише актуальним, а й стратегічно обґрунтованим.

Список використаних джерел

1. Маркетинг : навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, Ю. Процишин [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с.
2. Жарська І. О. Практикум з маркетингу : теоретичні основи, тести, завдання, кейсові справи : навч. посіб. Одеса : Атлант ВОІ СОІУ, 2016. 284 с.
3. Турчин Л. Я. Основні елементи маркетингової діяльності підприємств : концепція розвитку в нестабільних ринкових умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. Т. 3, № 4. С. 163–168.
4. Котлер Ф., Картаджая Х., Сетьяван А. Маркетинг 5.0. Технології для людства / пер. з англ. О. Гладкого. Київ : Вид. група КМ-БУКС, 2024. 280 с.
5. Копчак Ю. С., Лобунець Т. В., Луковський Р. І. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Т. 61. С. 6.
6. Маркетинг : модель 7Р : навч. посіб. / В. В. Даценко, Д. А. Міщенко, В. Д. Хурдей, І. Г. Павловська, Л. Ю. Семенова, Т. С. Дронова. Серія : «Бізнес. Економіка. Фінанси». Дніпро : УМСФ, 2023. 142 с.
7. Лучко Г. Й., Когут І. В. Актуальні проекти стратегічного розвитку будівельної галузі України. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. С. 3–8.
8. Сало Я. В., Марчук І. С., Орловська С. С. PEST-аналіз малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. С. 3–6.
9. Стратегічний аналіз галузі : навч. посіб. / за ред. О. Я. Лотин. Тернопіль : Економічна думка, 2019. 248 с.
10. Марченко О. М. Бренд-менеджмент у сучасному бізнесі : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 268 с.
11. Зозуляков О. В., Царьова Т. О. АТІ-технологія динамічного таргетування. *Маркетинг в Україні*. 2013. № 4. С. 50–55.
12. Халіна В. Ю., Абеленцев Є. В. Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. С. 3–5.
13. Ключка О. В., Лісовська А. С. Класифікація та структура сучасного ринку нерухомості як складової фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. С. 3–5.

14. Фененко Н. С., Койбічук В. В., Пелеченко Н. С., Ченцов А. В., Мужєв О. О. Сучасні тенденції ринку нерухомості України. *Актуальні проблеми економіки*. 2022. № 10–11 (256–257). С. 166–176.
15. Білоконь А. І., Кислиця Л. В., Наумов В. О. Девелопер — визначальні критерії та його місце у бізнесі. *Металознавство та термічна обробка металів*. 2022. № 4 (99). С. 7–17.
16. Онищенко А. Ринок нерухомості та його особливості. Inzhur. 29.10.2024. URL: <https://inzhur.com.ua/blog/rynok-neruhomosti-ta-iogo-osoblyvosti/> (дата звернення: 14.05.2025).
17. Кобзан С., Поморцева О., Штерндок Е. Аналіз ситуації на ринку нерухомості України під час військового стану. *Тенденції та перспективи*. Науковий збірник «InterConf+». 2023. № 32(151). С. 696–704.
18. Красневич О., Павлов К., Ющак А. Теоретичні аспекти дослідження ринку житлової нерухомості України під час воєнної економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. С. 1–18.
19. «Оселя» : програма доступного кредитування житла. Дія. URL: <https://eoselya.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2025)
20. Програма допомоги від держави : «Відновлення». Дія. URL: <https://vidnovlennia.diia.gov.ua/> (дата звернення: 14.05.2025).
21. «Оселя та «Відновлення»: чим ці програми допоможуть первинці у 2025 році? ЛУН Місто. 29.12.2024. URL: <https://mistosite.org.ua/uk/articles/eoselia-ta-vidnovlennia-chym-tsi-prohramy-dopomozhut-pervyntsi-u-2025-rotsi> (дата звернення: 17.03.2025).
22. Бондаренко О. М., Кушчик Д. А. Аналіз маркетингового середовища та поведінки споживачів на ринку нерухомості України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2025. № 2 (327). С. 89–95.
23. Вартість квартир в Одесі. DOM.RIA. URL: <https://dom.ria.com/uk/prodazha-kvartir/odessa/ceny/> (дата звернення: 22.04.2025).

24. Статистика нерухомості. Огляд цін на первинне житло, вторинне житло та оренду в Одесі. ЛУН Місто. URL: <https://lun.ua/misto/stat/odesa> (дата звернення: 22.04.2025).
25. Офіційний сайт ДК «МАТЕРИК». URL: <https://dcmaterik.com/ua/> (дата звернення: 21.05.2025).
26. ЖК «Материк», ДК «Материк». URL: <https://dcmaterik.com/ua/materik/> (дата звернення: 22.05.2025)
27. ЖК «Solaris», ДК «Материк». URL: <https://dcmaterik.com/ua/solaris/> (дата звернення: 22.05.2025)
28. Офіційний сайт житлового комплексу «Еco Solaris». URL: <https://eco-solaris.net.ua/> (дата звернення: 22.05.2025)
29. Офіційний сайт житлового комплексу «Ventum». URL: <https://ventum.od.ua/> (дата звернення: 22.05.2025)
30. Офіційний сайт житлового комплексу «Олексіївський». URL: <https://alekseevskiy.od.ua/ua/> (дата звернення: 22.05.2025)
31. Офіційний сайт житлового комплексу «Меридіан». URL: <https://meridian.net.ua/ua/> (дата звернення: 22.05.2025)
32. Мельник Р. Вплив війни на ринок нерухомості в Україні: прогноз на 2025 рік. РІЕЛ. URL: <https://riel.ua/blogs/vpliv-viini-na-rinok-nerukhomosti-v-ukrayini-prognoz-na-2025-rik> (дата звернення: 26.05.2025).
33. Команда YC.Market. Тенденції ринку нерухомості України. YC.Market. URL: <https://blog.youcontrol.market/tiendientsiyi-rinku-nierukhomosti-ukrayini/> (дата звернення: 25.05.2025).
34. Ковальчук О. Сучасні технології в будівництві: інновації та тренди 2025. NASVIT. URL: <https://nasvit.com.ua/suchasni-tehnologiyi-v-budivnycztvi-innovacziyi-ta-trendy-2025/> (дата звернення: 26.05.2025).
35. Соловчук Л. Попит на житло продовжує падати: лише 12% українців планують купувати житло у 2025 році. DELO.UA. URL: <https://delo.ua/realty/popit-na-zitlo-prodovzuje-padati-lise-12-ukrayinciv-planuyut-kupuvati-zitlo-u-2025-roci-440111/> (дата звернення: 26.05.2025).

36. Шандрівська О. Є., Мрочко О. Ю. Дослідження ринку нерухомості України в умовах економічної нестабільності. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2025. Т. 9, № 1. С. 115–123.
37. Приходько О. Українські девелопери ринку нерухомості, рік 2022. Частина 1/5. LIGA.net. URL: <https://blog.liga.net/user/oprykhodko/article/46719> (дата звернення: 27.05.2025).
38. Приходько О. Українські девелопери ринку нерухомості, рік 2022. Частина 2/5. LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/українські-девелопери-ринку-нерухомості-рік-2022-25-олег-приходько/> (дата звернення: 27.05.2025).
39. Приходько О. Українські девелопери ринку нерухомості, рік 2022. Частина 3/5. LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/українські-девелопери-ринку-нерухомості-рік-2022-35-олег-приходько/> (дата звернення: 27.05.2025).
40. Приходько О. Українські девелопери ринку нерухомості, рік 2022. Частина 4/5. LIGA.net. URL: <https://blog.liga.net/user/oprykhodko/article/46839> (дата звернення: 27.05.2025).
41. Приходько О. Українські девелопери ринку нерухомості, рік 2022. Частина 5/5. LinkedIn. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/українські-девелопери-ринку-нерухомості-рік-2022-55-олег-приходько/> (дата звернення: 27.05.2025).
42. Офіційний сайт житлового комплексу «Чайка Люкс». URL: <https://lux.chaika.od.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
43. Офіційний сайт житлового комплексу «Love». URL: <https://www.zhk-love.od.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
44. Офіційний сайт житлового комплексу «Sea Town». URL: <https://seatown.od.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
45. Офіційний сайт житлового комплексу «Острова». URL: <https://space.od.ua/ostrova> (дата звернення: 27.05.2025).
46. Офіційний сайт житлового комплексу «Акварель 10». URL: <https://www.akvareli.od.ua/akvarel-10/> (дата звернення: 27.05.2025).
47. Офіційний сайт житлового комплексу «Сади Рів'єри». URL: <https://riviera-gardens.com.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).

48. Офіційний сайт житлового комплексу «KEKS» URL: <https://keks.com.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
49. Офіційний сайт житлового комплексу «П'ятдесят Дев'ята Перлина» URL: https://estate.kadorrgroup.com/ua/living_complex/p'yatdesyat-dev'yata-perlina (дата звернення: 27.05.2025).
50. Офіційний сайт компанії «ПРОСТРАНСТВО». URL: <https://prostranstvo.group/> (дата звернення: 27.05.2025).
51. Офіційний сайт компанії «БУДОВА». URL: <https://budova.ua/ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
52. Офіційний сайт компанії «ГЕФЕСТ». URL: <https://gefest.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
53. Офіційний сайт компанії «ZEZMAN». URL: <https://zezman.ua/> (дата звернення: 27.05.2025).
54. Офіційний сайт компанії «KADORR GROUP». URL: <https://kadorrgroup.com/> (дата звернення: 27.05.2025).
55. Стратегії ціноутворення в e-commerce. Pricer24. URL: <https://pricer24.com/uk/blog/cinoutvorenniya-v-ecommerce/> (дата звернення: 31.05.2025).
56. Dedal CPMS : CRM-система для девелоперів. DedalSoft. URL: <https://dedalsoft.com.ua/dedal-cpms> (дата звернення: 01.06.2025).
57. TikTok-акаунт @rieltor_ruslan_odesa. URL: https://www.tiktok.com/@rieltor_ruslan_odesa? t=ZM-8wp2Oi2Mil3&_r=1 (дата звернення: 09.06.2025).
58. ЖК «Чайка Люкс», Крижанівка. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/жк-чайка-люкс-крижанівка> (дата звернення: 02.06.2025)
59. ЖК «Sea Town», Одеса. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/жк-sea-town-одеса> (дата звернення: 02.06.2025)
60. ЖК «Острови», Одеса. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/жм-острови-одеса> (дата звернення: 02.06.2025)

61. ЖК «Акварель 10», Фонтанка. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/жк-акварель-10-фонтанка> (дата звернення: 02.06.2025)
62. ЖК «LOVE», Одеса. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/жк-love-одеса> (дата звернення: 02.06.2025)
63. Житловий район «Сади Рів'єри», Фонтанка. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/житловий-район-сади-рів'єри-фонтанка> (дата звернення: 02.06.2025)
64. Житлове містечко «KEKS», Авангард. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/житлове-містечко-keks-авангард> (дата звернення: 02.06.2025)
65. ЖК «59-та Перлина», Крижанівка. ЛУН. URL: <https://lun.ua/uk/жк-п'ятдесят-дев'ята-перлина-крижанівка> (дата звернення: 02.06.2025)
66. Гараніна І. І. Особливості проведення аудиту рекламної діяльності вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2015. № 10. С. 112–115.

ДОДАТКИ

Додаток Б

Аналіз ефективності рекламних каналів ДК «МАТЕРІК»

Канал	Бюджет (грн)	Бюджет (у.о)	Заявки (шт)	Ціна ліда (грн)	Ціна ліда (у.о.)	Нецільовий (шт)	Нецільовий (%)	Цільовий (шт)	Цільовий (%)	Програно (шт)	Програно (%)	Виграно (шт)	Виграно (%)	Лідів (%)	Бюджет (%)
Ліди Meta	593731	14806	2201	270	7	530	24,08	1671	75,92	1771	80,46	5	0,23	54,35	35,35
РМах	378450	9438	515	735	18	225	43,69	290	0,56	468	90,87	5	0,97	12,72	22,54
Дзвінок менеджеру	0	0	387	0	0	305	78,81	78	0,20	377	97,42	0	0,00	9,56	0,00
Органіка	0	0	296	0	0	170	57,43	125	0,42	275	92,91	2	0,68	7,31	0,00
Пошук	259241	6465	147	1764	44	46	31,29	99	0,67	136	92,52	0	0,00	3,63	15,44
Бренд	90964	2268	139	654	16	47	33,81	92	0,66	127	91,37	2	1,44	3,43	5,42
Агентство нерухомості	0	0	85	0	0	0	0,00	24	0,28	58	68,24	27	31,76	2,10	0,00
СМС-розсилка	238372	5944	79	3017	75	22	27,85	57	0,72	66	83,54	3	3,80	1,95	14,19
Банерна розтяжка	0	0	42	0	0	21	50,00	21	0,50	38	90,48	1	2,38	1,04	0,00
Повторні покупки	0	0	40	0	0	1	2,50	39	0,98	8	20,00	29	72,50	0,99	0,00
Директ ФБ/instagram	0	0	37	0	0	6	16,22	31	0,84	23	62,16	2	5,41	0,91	0,00
Борди	100600	2509	19	5295	132	15	78,95	4	0,21	18	94,74	0	0,00	0,47	5,99
Відвідування	0	0	17	0	0	0	0,00	17	1,00	13	76,47	0	0,00	0,42	0,00
ЛУН	0	0	11	0	0	6	54,55	5	0,45	11	100,00	0	0,00	0,27	0,00
ДомРиа	0	0	11	0	0	6	54,55	5	0,45	11	100,00	0	0,00	0,27	0,00
Телеграм канали	18013	449	8	2252	56	3	37,50	4	0,50	7	87,50	0	0,00	0,20	1,07
Рефферал	0	0	6	0	0	1	16,67	5	0,83	3	50,00	0	0,00	0,15	0,00
За рекомендацією	0	0	5	0	0	0	0,00	5	1,00	2	40,00	1	20,00	0,12	0,00
Системна помилка	0	0	5	0	0	4	80,00	1	0,20	5	100,00	0	0,00	0,12	0,00
Олх	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
Розклеювання	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
Конкуренти	0	0	0	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0,00	0,00
Всього	1679371	41880	4050	х	х	1408	х	2573	х	3417	х	77	х	х	х

Додаток А

Розподіл клієнтів ДК «МАТЕРІК» за об'єктами нерухомості, умовами оплати та видами нерухомості у 2023–2024 роках

2023 рік																
Сегмент		ЖК				Умови оплати					Вид нерухомості					
		Олексіївський	Меридіан	Вентум	ЕкоСоларис	100% розрахунок	Переуступка	Розтермінування	Поетапна оплата	Перехід	1 кімн	2 кімн	3 кімн	паркінг	комора	комерція
чоловіки	Усього	35	16	23	6	30	12	25	10	3	18	7	1	19	29	6
	60-78	4	2	0	0	2	0	3	1	0	0	0	0	2	2	2
	45-59	10	4	15	1	14	4	8	4	0	6	2		11	9	2
	28-44	20	8	6	3	12	6	11	5	3	9	5	1	5	16	1
	20-27	1	2	2	2	2	2	3	0	0	3	0	0	1	2	1
жінки	Усього	32	15	28	12	25	20	26	15	1	20	10	4	11	32	10
	60-78	6	1	2	3	1	2	6	3	0	3	0	0	1	7	1
	45-59	11	6	13	3	9	6	9	8	1	4	5	0	7	11	6
	28-44	13	8	12	4	13	9	11	4	0	11	5	4	2	13	2
	20-27	2	0	1	2	2	3	0	0	0	2	0	0	1	1	1
Усього 2023	Усього	67	31	51	18	55	32	51	25	4	38	17	5	30	61	16
	60-78	10	3	2	3	3	2	9	4	0	3	0	0	3	9	3
	45-59	21	10	28	4	23	10	17	12	1	10	7	0	18	20	8
	28-44	33	16	18	7	25	15	22	9	3	20	10	5	7	29	3
	20-27	3	2	3	4	4	5	3	0	0	5	0	0	2	3	2
2024 рік																
Сегмент		ЖК				Умови оплати					Вид нерухомості					
		Олексіївський	Меридіан	Вентум	ЕкоСоларис	100% розрахунок	Переуступка	Розтермінування	Поетапна оплата	Перехід	1 кімн	2 кімн	3 кімн	паркінг	комора	комерція
чоловіки	Усього	17	3	16	4	12	4	9	12	3	4	5	2	13	14	2
	60-78	4	0	0	0	2	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0
	45-59	10	2	7	3	6	2	5	7	2	1	3	1	6	10	1
	28-44	2	1	7	1	4	0	1	5	1	1	0	1	6	3	0
	20-27	1	0	2	0	0	1	2	0	0	1	1	0	0	0	1
жінки	Усього	9	3	14	11	15	12	5	5	0	12	5	2	6	11	1
	60-78	1	2	1	0	1	2	0	1	0	2	0	1	0	1	0
	45-59	5	0	6	2	5	4	2	2	0	3	3	0	3	4	0
	28-44	2	1	6	7	6	5	3	2	0	6	2	0	2	6	0
	20-27	1	0	1	2	3	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Усього 2024	Усього	26	6	30	15	27	16	14	17	3	16	10	4	19	25	3
	60-78	5	2	1	0	3	3	1	1	0	3	1	1	1	2	0
	45-59	15	2	13	5	11	6	7	9	2	4	6	1	9	14	1
	28-44	4	2	13	8	10	5	4	7	1	7	2	1	8	9	0
	20-27	2	0	3	2	3	2	2	0	0	2	1	1	1	0	2