МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра маркетингу та міжнародної логістики

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Д.е.н., професор Саєнсус М. А

«___»_____20___ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 075 Маркетинг

за освітньою програмою «Маркетинг та міжнародна логістика»

на тему: «Удосконалення маркетингової діяльності підприємства на прикладі ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Виконавець:
студентка факульету міжнародної економіки
Семенчова Анна Сергіївна
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник
доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)
Саєнсус Марія Анатоліївна
(прізвище, ім`я, по батькові) /підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП …….. 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ…… 7

1.1. Поняття та сутність маркетингової діяльності…… 7

1.2. Конкурентоспроможність та конкурентні переваги в системі маркетингової діяльності підприємства……. 12

1.3. Особливості маркетингової політики будівельної галузі…….. 17

Висновки до розділу 1…….. 23

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДАТ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «УКРБУД»……. 25

2.1. Характеристика господарської діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»……... 31

2.2. Огляд основних тенденції будівельного ринку України…… 40

2.3. Аналіз маркетингового середовища ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»…… 48

Висновки до розділу 2…….. 48

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДАТ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «УКРБУД»…… 50

3.1. Використання економіко-математичного моделювання для виявлення резервів підвищення ефективності маркетингової політики ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»……. 50

3.2. Аудит маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» та надання відповідних пропозицій та рекомендацій.. 59

3.3. Шляхи вдосконалення маркетингової політики ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»…….. 70

Висновки до розділу 3…….. 77

ВИСНОВКИ…… 80

Список використаних джерел …… 83

Додатки …… 88

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах ринкової економіки, що характеризується високою конкуренцією, динамікою попиту та постійними змінами у зовнішньому середовищі, маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Саме маркетинг виступає стратегічним інструментом не лише просування товарів і послуг, а й формування конкурентних переваг, адаптації до потреб споживачів, забезпечення прибутковості та стабільності бізнесу. Особливої актуальності ці питання набувають у будівельній галузі, де специфіка продукції, тривалий виробничий цикл і висока вартість робіт вимагають комплексного маркетингового підходу. В умовах загострення конкуренції на внутрішньому ринку України та необхідності інтеграції в глобальні економічні процеси підприємствам будівельної сфери потрібно активно розвивати маркетингову діяльність як інструмент стратегічного управління.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю адаптації вітчизняних будівельних підприємств до нових ринкових викликів, зміни споживчої поведінки, цифровізації та зростання ролі бренду. Недостатній рівень використання сучасних маркетингових підходів, зокрема аналітики, персоналізованої комунікації, управління лояльністю клієнтів і стратегічного позиціонування, обмежує конкурентоспроможність вітчизняних компаній. Це вимагає переосмислення традиційних підходів до управління маркетингом та розробки ефективних заходів щодо його вдосконалення. Дослідження маркетингової діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» як одного з представників галузі дозволяє виявити практичні проблеми та розробити прикладні рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингу.

Наукове та практичне значення теми полягає в тому, що її розробка сприятиме не лише вдосконаленню маркетингової стратегії конкретного підприємства, а й поглибленню загального підходу до управління маркетинговою діяльністю у сфері будівництва. Результати дослідження можуть бути використані для підвищення

ринкової стійкості підприємства, зростання його доходів, а також у формуванні позитивного іміджу на ринку.

Проблематика маркетингової діяльності підприємств активно досліджується вітчизняними та зарубіжними вченими. Значний внесок у розвиток теоретичних основ маркетингу зробили такі українські дослідники, як Куденко Н. В., Балабанова Л. В., Шевченко Т. М., Шевченко О. А., Сенишин О. С., Кривешко О. В., Окландер М. А., Кірносова М. В., які досліджували питання стратегічного управління маркетингом, товарної політики, управління брендом та конкурентоспроможністю підприємств. Із зарубіжних авторів варто виокремити Філіпа Котлера, якого вважають засновником сучасного маркетингу, а також дослідження Grönroos Ch., McCarthy E., Hunt Sh, Levitt Th., Handelman J., Arnold S. та Kaplan A., які розвинули концепції маркетингових стратегій, сервісного маркетингу, управління споживчою цінністю та цифрових комунікацій.

Незважаючи на значний обсяг наукових напрацювань, питання вдосконалення маркетингової діяльності в галузі будівництва, особливо в умовах української економіки, залишаються недостатньо дослідженими, що визначає необхідність подальшого вивчення даної проблематики.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та практичне вдосконалення маркетингової діяльності підприємства з урахуванням специфіки будівельної галузі, на прикладі ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», з метою підвищення його конкурентоспроможності та ефективності ринкової діяльності.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачається виконання наступних завдань:

- розкриття сутності, змісту та ролі маркетингової діяльності підприємства в сучасних ринкових умовах;
- визначення конкурентоспроможності та конкурентних переваг у системі маркетингового управління підприємством;
- обґрунтування особливостей формування та реалізації маркетингової політики в будівельній галузі;

- аналіз господарської діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» як об’єкта дослідження;
- дослідження сучасні тенденції розвитку будівельного ринку України;
- оцінка маркетингового середовища підприємства, включаючи зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на ефективність його діяльності;
- застосування методів економіко-математичного моделювання для виявлення чинників, що впливають на результативність маркетингової політики підприємства;
- проведення аудиту чинної маркетингової політики підприємства та визначити її основні недоліки;
- надання рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової політики ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» з урахуванням результатів аналізу, моделювання та аудиту.

Об’єктом дослідження є процес організації маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд».

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад і практичних аспектів управління маркетинговою стратегією ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд».

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано сукупність загальнонаукових, спеціальних та емпіричних методів дослідження, що забезпечили досягнення поставленої мети. Серед загальнонаукових методів використано аналіз і синтез для узагальнення теоретичних підходів до маркетингової діяльності, індукцію та дедукцію для переходу від загального до конкретного, а також аналогію і моделювання для адаптації теоретичних концепцій до практики будівельної галузі. Спеціальні методи включали факторний аналіз для оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, SWOT-аналіз та PEST-аналіз для визначення стратегічного становища підприємства та аудит маркетингової діяльності з метою виявлення проблем і точок росту. До емпіричних методів належали економіко-статистичні інструменти для аналізу фінансових показників ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», економіко-математичне моделювання для

виявлення взаємозв’язків між маркетинговими заходами та ефективністю діяльності, а також графічні методи, що використовувались для візуалізації ключових аналітичних результатів. Інтеграція цих методів дозволила забезпечити комплексність та обґрунтованість проведеного дослідження.

Інформаційна база. Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є комплекс нормативно-правових, статистичних, внутрішніх та аналітичних джерел, що забезпечили глибоке і всебічне дослідження теми. Основу становлять нормативно-правові акти України, які регулюють будівельну, господарську та маркетингову діяльність підприємств. Важливим елементом інформаційної бази стали офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерства економіки та галузевих асоціацій, що дозволили оцінити стан і динаміку розвитку будівельного ринку. Значну аналітичну цінність становила внутрішня документація ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд». Теоретичне підґрунтя дослідження сформоване на основі праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців, які досліджують питання маркетингової діяльності, конкурентоспроможності та стратегічного управління.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлений на 86 сторінках комп’ютерного тексту. Кваліфікаційна робота містить 20 таблиць і 16 малюнків. Бібліографічний список нараховує 55 літературних джерел, що викладені на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття та сутність маркетингової діяльності

У сучасних умовах високої конкуренції, глобалізації ринків та динамічної поведінки споживачів маркетинг набуває особливого значення як ключовий інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Маркетингова діяльність – це не просто система продажу товарів і послуг, а комплекс стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на вивчення, формування та задоволення потреб споживачів.

Метою маркетингової діяльності є не лише збільшення обсягів продажу, але й довгострокове створення позитивного іміджу підприємства, формування лояльності споживачів, розширення ринку збуту та адаптація до змін зовнішнього середовища.

Основні завдання маркетингової діяльності включають:

- вивчення потреб і запитів цільових споживачів;
- аналіз конкурентного середовища;
- розробка продуктів, які максимально відповідають очікуванням ринку;
- ефективне управління ціновою політикою;
- формування та підтримка позитивного сприйняття бренду;
- налагодження каналів дистрибуції та логістики.

Сутність маркетингової діяльності полягає у створенні цінності для споживача та встановленні довготривалих взаємовигідних відносин із клієнтами. Це досягається через глибоке розуміння поведінки покупців, формування актуальних комунікаційних повідомлень, розробку продуктів з високим рівнем споживчої корисності та оперативне реагування на зміни в ринковому середовищі.

Ключовими принципами маркетингової діяльності є (рис. 1.1):

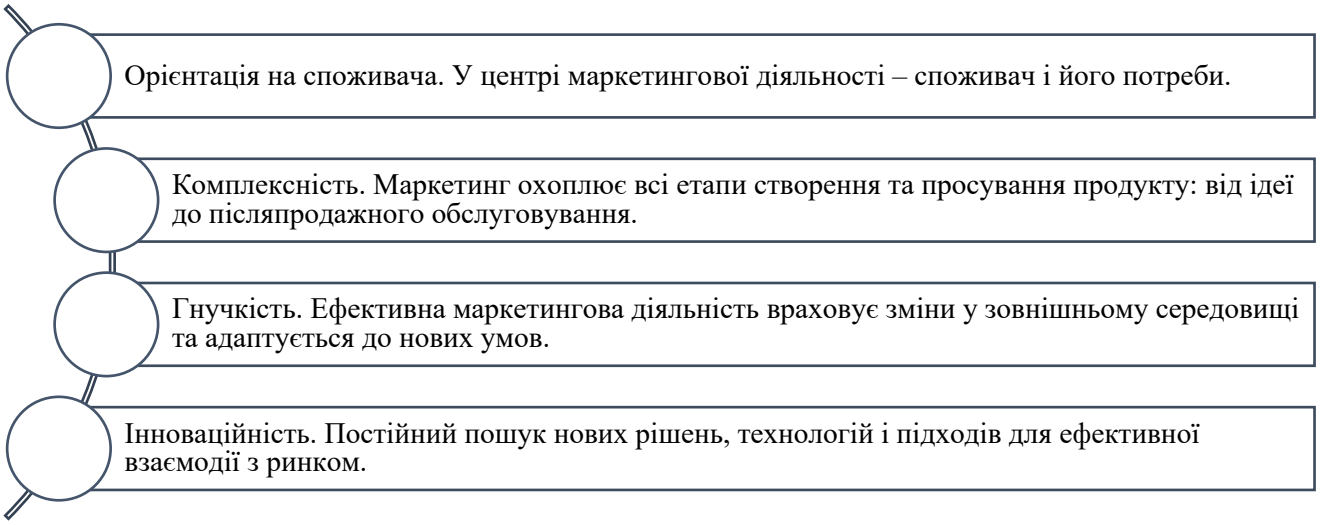


Рис. 1.1. Принципи маркетингової діяльності

Джерело: побудовано автором за даними [1-4]

Основні функції маркетингу представлені на рис. 1.2. Реалізація цих функцій створює умови для успішної господарської діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та рентабельності. В подальшому ми більш детально проаналізуємо їх значення для ефективності діяльності підприємства.

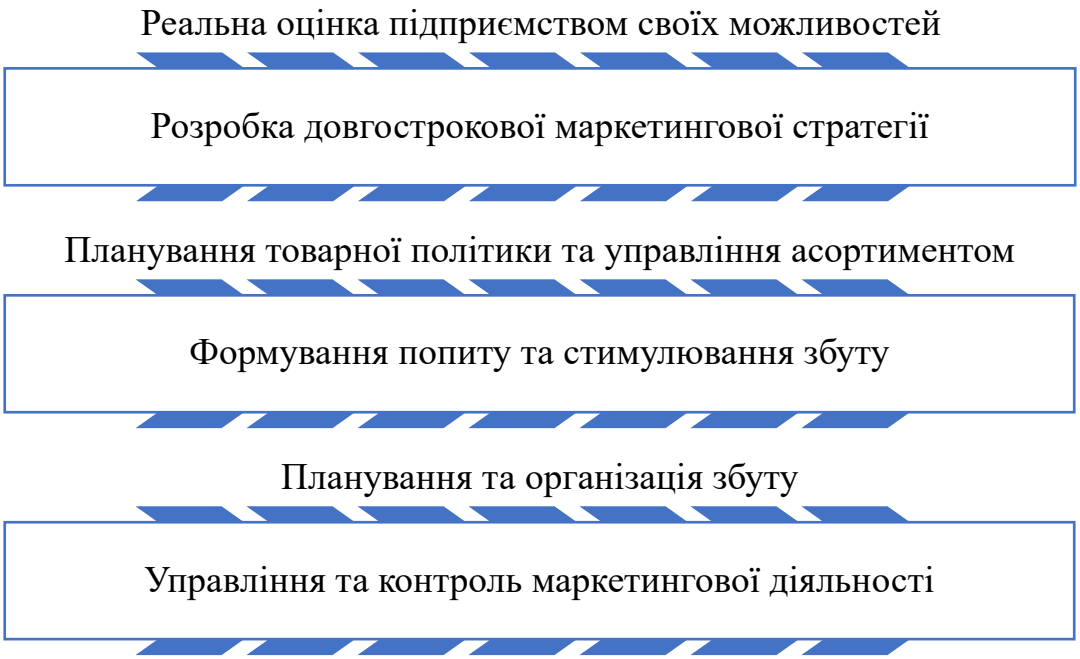


Рис. 1.2. Основні функції маркетингу

Джерело: побудовано автором за даними [1-4]

Аналіз власного виробничого, збутового, експортного та кадрового потенціалу дозволяє підприємству об’єктивно оцінювати конкурентні переваги та приймати обґрунтовані рішення щодо розширення або адаптації ринкової присутності. Стратегічне планування передбачає визначення цілей, завдань, ресурсного забезпечення та конкретних механізмів реалізації. Це дозволяє підприємству діяти не реактивно, а проактивно – передбачати зміни на ринку й формувати попит. В умовах динамічного ринку важливо формувати та коригувати асортиментну політику з урахуванням споживчих потреб і виробничого потенціалу компанії. Це особливо актуально для будівельної галузі, де важлива гнучкість пропозицій. Формування попиту та стимулювання збуту досягається через комплекс заходів: від реклами до персоналізованих акцій. Саме ці дії створюють передумови для стабільного припливу нових клієнтів та утримання існуючих. Планування та організація збуту охоплює розробку каналів дистрибуції, логістичних схем, вибір партнерів і створення системи обслуговування клієнтів. Управління та контроль маркетингової діяльності передбачає постійний моніторинг ефективності заходів, аналіз результатів та гнучке коригування стратегій на основі зворотного зв’язку з ринку.

Глибокий аналіз праць провідних маркетологів підкреслює необхідність чіткого наукового визначення «маркетингової політики» та його операціоналізації для практичного використання. Це дозволить уніфікувати термінологію та покращити якість маркетингового планування, особливо в контексті українського бізнес-середовища.

Сучасна наука налічує понад 2000 дефініцій маркетингу, що зумовлено кількома ключовими факторами. По-перше, різні підходи акцентують увагу на окремих аспектах маркетингової діяльності від орієнтації на споживача до управління ціннісними ланцюгами. По-друге, формулювання суттєво відрізняються залежно від спеціалізації (B2B-маркетинг, цифровий маркетинг, соціальний маркетинг тощо) та сфери застосування (промисловість, послуги, міжнародні ринки) [4].

При аналізі зарубіжної літератури було виявлено, що автори рідко використовують цей термін у комплексному розумінні. Натомість переважає підхід, що передбачає розгляд окремих складових маркетингової діяльності, таких як:

продуктова та товарна політика; бренд-стратегії; ціноутворення; дистрибуційні підходи; комунікаційні стратегії.

Для глибшого розуміння терміну «маркетингова політика» доцільно проаналізувати його складові – «маркетинг» та «політика». При аналізі поняття маркетингу можна виділити 2 підходи: соціально-управлінський та операційно-управлінський підходи.

В першому випадку маркетинг розглядається як процес, у якому індивіди та групи задовольняють свої потреби через обмін товарами та послугами. Це філософія бізнесу, орієнтована на клієнта, де успіх підприємства досягається завдяки ефективному задоволенню запитів споживачів, що приносить користь як бізнесу, так і суспільству.

В другому – операційно-управлінський підхід. На рівні окремих підприємств маркетинг визначається як система планування асортименту, ціноутворення, розподілу та просування продукції, спрямована на задоволення потреб ринку. Ця концепція застосовна як до комерційних, так і некомерційних організацій [2-3].

Термін «політика» (від грец. Politike – мистецтво управління) означає стратегічну діяльність, спрямовану на досягнення певних цілей у взаєминах між людьми, організаціями чи державою.

Об’єднавши ці два терміни можна визначити як стратегічне мистецтво управління бізнес-процесами на основі комплексу маркетингу, спрямоване на:

- побудову довгострокових відносин із споживачами;
- виявлення та конверсію потенційних клієнтів;
- досягнення цілей компанії через ефективне задоволення потреб ринку.

Крім того, маркетингову політику можна розглядати як ідеологію управління поведінкою споживачів, що включає: формування лояльності; адаптацію до змін ринкових умов; стратегічне позиціонування бренду.

На основі наведеної вище інформації ми вважаємо доцільним проаналізувати визначення терміну маркетингова політика, які пропонують вітчизняні та зарубіжні вчені (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Визначення терміну «маркетингова політика»

Автор	Визначення
1	2
Павленко А. Ф., Войчак А. В. [5]	«Маркетингова політика – це система заходів, спрямованих на формування та реалізацію маркетингових стратегій підприємства з метою задоволення потреб споживачів та досягнення конкурентних переваг».
Куденко Н. В. [6]	«Маркетингова політика – це сукупність стратегічних рішень щодо вибору цільових ринків, позиціонування продукції та розробки маркетингового комплексу».
Балабанова Л. В. [7]	«Маркетингова політика – це інструмент управління, який забезпечує адаптацію підприємства до змін ринкового середовища»
Шевченко Т. М. Шевченко О. А. [8]	«Сучасні маркетингові стратегії – це інструменти антикризового управління підприємством, що забезпечують його стабільність та розвиток».
Сенишин О. С., Кривешко О. В. [9]	«Маркетингова політика розподілу – це система управління каналами збуту на промислових підприємствах».
Окландер М. А., Кірносова М. В. [10]	«Маркетингова політика підприємства – це сукупність заходів, спрямованих на ефективне управління маркетинговою діяльністю в умовах сучасного управління».
Котлер Ф. [11]	«Маркетинг – це вид людської діяльності, направленої на задоволення нужд і потреб людини, підприємства, організації шляхом обміну».
Grönroos Ch. [12]	Маркетинг – це орієнтація на клієнта, яка пронизує організаційні функції та процеси, спрямована на формування та виконання обіцянок клієнтам через створення цінності.
McCarthy E. [13]	Маркетингова політика передбачає ретельне планування та реалізацію комплексу 4P (продукт, ціна, місце розподілу, просування) для задоволення потреб споживачів і досягнення цілей організаці.
Hunt Sh. [14]	Маркетингова політика є стратегічною основою, яка визначає розподіл ресурсів для досягнення конкурентних переваг та задоволеності клієнтів
Levitt Th. [15]	Мета бізнесу – не просто отримувати прибуток, а створювати та утримувати клієнт.
Handelman J., Stephen A. [16]	Соціальний маркетинг включає дії з соціальною складовою, спрямовані на інституційне середовище та врахування довгострокового добробуту суспільства.
Kaplan A. [17]	Соціально відповідальний менеджмент враховує загальний добробут суспільства, а не лише прибутковість.

Джерело: побудовано автором за даними [5-17]

Проаналізувавши визначення, які пропонують різні науковці можна зробити висновок, що маркетингова політика – це не лише набір інструментів, а стратегічна система управління, яка поєднує елементи маркетингового міксу з довгостроковими цілями бізнесу. Вона є основою для прийняття рішень у сфері товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства.

1.2. Конкурентоспроможність та конкурентні переваги в системі маркетингової діяльності підприємства

У сучасній ринковій економіці конкуренція виступає ключовим чинником її функціонування. Без ефективної конкурентної взаємодії механізм ринку просто не здатен забезпечити належний розвиток економічної системи. Згідно з поглядами фахівців, конкуренція є процесом змагання між економічними агентами, метою якого є досягнення найвигідніших умов для ведення бізнесу та максимізації прибутку. Конкурентна боротьба виникає саме в тому випадку, коли учасники ринку мають свободу дій та орієнтуються виключно на динаміку ринкової кон'юнктури та власне прагнення перевершити інших гравців.

На сьогодні конкурентоспроможність справедливо вважається одним із головних показників ефективності підприємства. В умовах глобалізації економічних процесів конкуренція набуває нового масштабу – підприємства дедалі частіше змушені змагатися не лише з місцевим бізнесом, а й із великими міжнародними брендами. Через насиченість і обмеженість ринків пошук нових сегментів стає дедалі складнішим, а отже, ключовою ціллю бізнесу стає постійне вдосконалення конкурентних характеристик своєї продукції та послуг [18].

Хоча питання підвищення конкурентоспроможності не є новим, воно залишається гостро актуальним. Цей виклик стосується як економіки в цілому, так і окремих підприємств, які повинні оперативно адаптуватися до нових умов. Зростання рівня конкуренції на світових і внутрішніх ринках зумовлює необхідність пошуку нових ресурсів та інструментів для зміцнення позицій підприємства.

У зв'язку з цим, в умовах підвищеної нестабільності та невизначеності ринку, проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває ще більшої ваги. Її розв'язання є надзвичайно важливим як для збереження економічної стійкості підприємства, так і для забезпечення його довгострокового розвитку.

Маркетингова стратегія – це довгостроковий план дій, спрямований на задоволення потреб цільового споживача, ефективне позиціонування товару на ринку та досягнення визначених бізнес-цілей. У рамках цієї стратегії визначаються:

пріоритетні сегменти ринку; принципи формування товарної політики; механізми комунікації з клієнтом; система дистрибуції та ціноутворення. Усе це дозволяє створити унікальну ціннісну пропозицію, яка й формує основу конкурентної переваги. Основні складові ефективної маркетингової стратегії наведено на рис. 1.3.

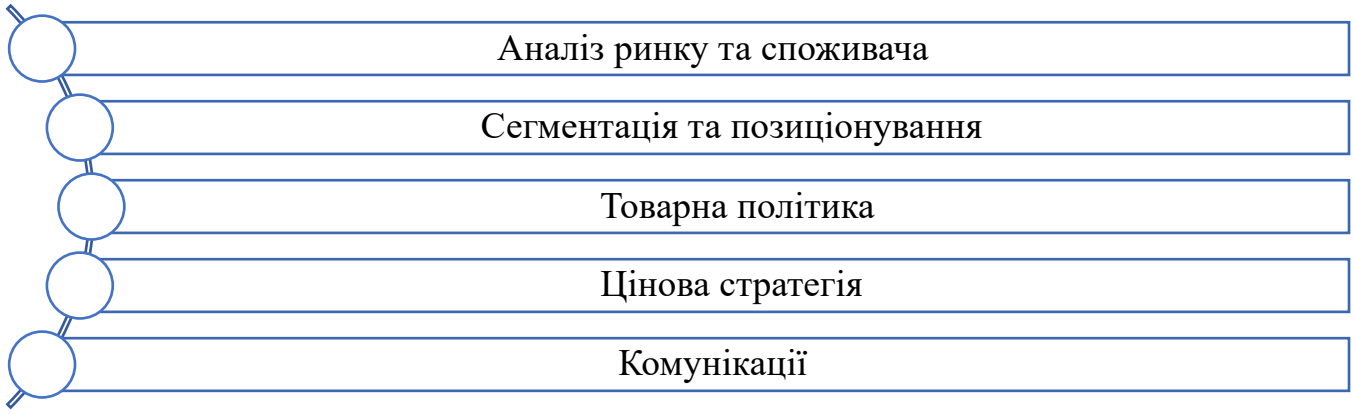


Рис. 1.3. Основні складові ефективної маркетингової стратегії

Джерело: побудовано автором за даними [19-20]

Глибоке розуміння потреб, мотивацій і поведінки клієнтів є відправною точкою. На цьому етапі вивчаються не лише демографічні та поведінкові характеристики, але й емоційні та ціннісні очікування, що є особливо важливо для побудови диференційованої пропозиції. Сама ефективна стратегія ґрунтується на чіткому виборі цільової аудиторії. Сегментація дозволяє уникнути розпорошення ресурсів, а позиціонування створює чітке уявлення про бізнес в очах споживача. Якість, інноваційність, асортиментна гнучкість – саме ці характеристики забезпечують конкурентність товару. Успішні підприємства пропонують рішення проблем клієнта, а не просто продукцію. Ціноутворення має бути ринковим, але не завжди найнижчим. Сучасний маркетинг передбачає створення вартості, а не просто продаж дешево. PR, реклама, цифровий маркетинг, соціальні мережі, контент – усе це створює інформаційне середовище, в якому формується бренд і приймається рішення про покупку.

Маркетинг перетворює переваги підприємства на стійкий результат, формуючи так званий «захисний бар’єр» від конкуренції. У цьому полягає його стратегічне значення.

Конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить від великої кількості факторів, серед яких важливими є: економічні чинники (рентабельність, ціноутворення, доступ до ресурсів); управлінські та організаційні особливості (структура управління, ефективність прийняття рішень); кадровий потенціал (професійний рівень персоналу, адаптивність до змін); інноваційно-технологічна база; доступність та ємність цільових ринків; якість продукції та рівень сервісу [21-22].

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи стійкий попит на свою продукцію. Її рівень визначається низкою факторів, серед яких маркетинг відіграє ключову роль, адже саме через нього здійснюється певні заходи, що представлені на рис. 1.4.

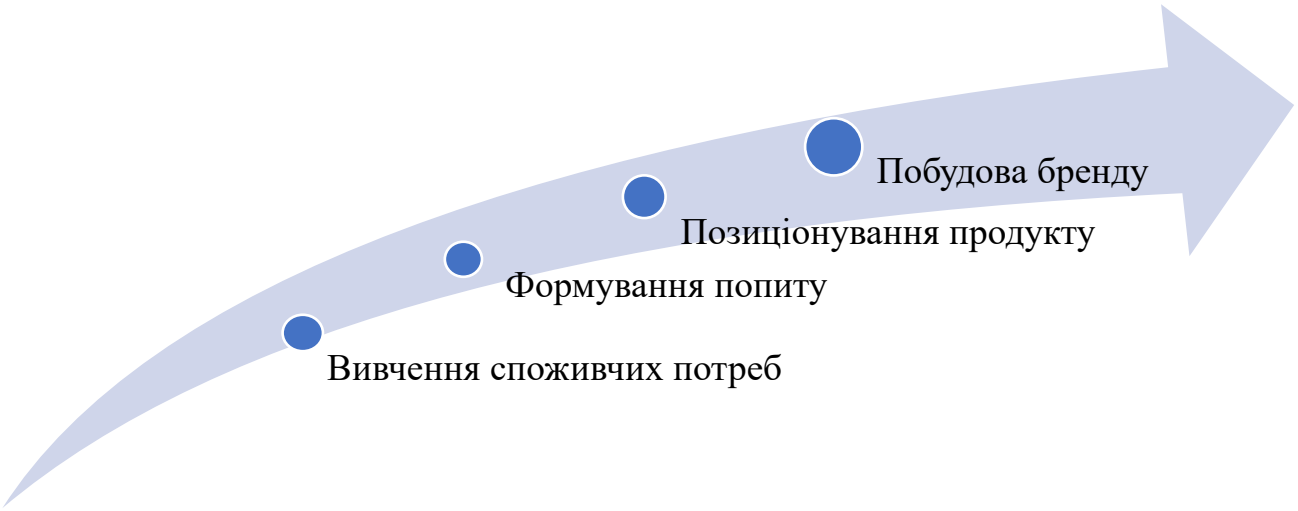


Рис. 1.4. Маркетингові фактори впливу на рівень конкурентоспроможності

Джерело: побудовано автором за даними [23-24]

Успішна реалізація маркетингової стратегії дозволяє перетворити ці складові на системну перевагу, яка захищає компанію від цінової конкуренції та підвищує лояльність споживачів. У сучасній економіці конкуренція охоплює різні рівні взаємодії між суб'єктами господарювання. Вчені виокремлюють три основні рівні конкурентної боротьби (рис. 1.5).

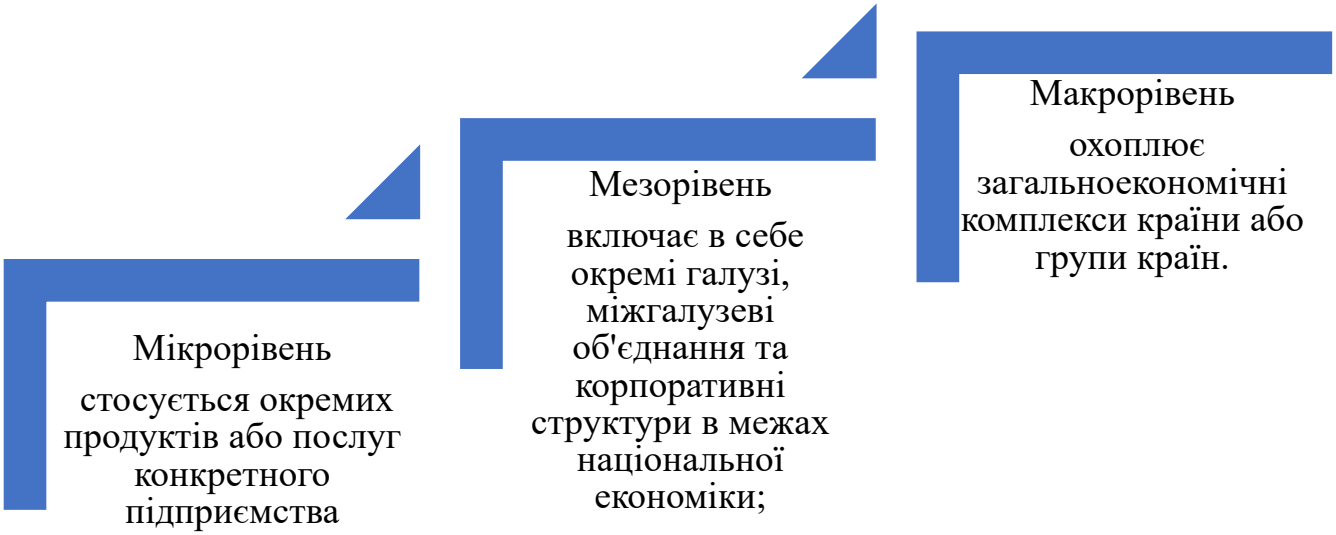


Рис. 1.5. Рівні конкурентної боротьби

Джерело: побудовано автором за даними [25-27]

Підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає чітке формулювання критеріїв оцінки, створення системи показників для вимірювання ефективності, а також розробку методології регулярного моніторингу. Важливо також визначити дієві механізми впливу на фактори, що формують переваги підприємства в конкурентному середовищі.

Для ефективного підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно розробити систему критеріїв її оцінювання, механізми моніторингу, а також адаптувати алгоритми впровадження змін відповідно до умов ринку. Це передбачає використання не лише кількісних, а й якісних методів аналізу, що охоплюють економічні, управлінські, технологічні, організаційні, правові, соціальні та комерційні фактори.

Разом ці фактори формують цілісну модель забезпечення конкурентоспроможності, яка слугує орієнтиром для визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства. Водночас, наявні й ризики зниження конкурентоспроможності, як внутрішнього (неефективна структура, зношене обладнання), так і зовнішнього (зміни в законодавстві, загострення конкуренції) характеру.

Підвищення конкурентоспроможності – це динамічний процес, який потребує стратегічного управління. Оскільки зміни зачіпають різні компоненти підприємства: від технологій до персоналу – важливо мати узгоджену стратегію дій, що враховує як внутрішні резерви, так і виклики зовнішнього середовища [28-29].

Світова практика показує, що успішна реалізація стратегії створює суттєві переваги:

- орієнтація керівництва на довгострокові цілі;
- скоординованість зусиль усіх структур підприємства;
- чітке формулювання завдань та очікуваних результатів;
- забезпечення гнучкості й адаптивності у кризових ситуаціях;
- прозорий розподіл обов'язків і відповідальності.

Таким чином, стратегічне управління конкурентоспроможністю є основою для стійкого розвитку підприємства, підвищення його ринкової позиції та здатності ефективно діяти в умовах сучасної економіки.

Основні засади маркетингової діяльності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства полягають у наступному [31-33].

1. Виробництво продукції здійснюється на основі глибокого розуміння реальних потреб споживачів, аналітики внутрішнього і зовнішнього ринку, а також стратегічної оцінки конкурентного середовища та потенціалу самого підприємства. Такий підхід дозволяє створювати товари і послуги, що відповідають очікуванням цільового споживача й водночас зміцнюють позиції компанії на ринку.
2. Досягнення високої конкурентоспроможності можливе через максимальне задоволення запитів клієнтів. Це забезпечується системною роботою з вивчення структури попиту, прогнозуванням динаміки продажів і ефективною реалізацією товарів та послуг у визначених обсягах, з дотриманням термінів і стандартів якості.
3. Забезпечення прибутковості виробництва та стійкості комерційної діяльності досягається за рахунок постійного впровадження інновацій, орієнтованих на створення продуктів з підвищеною ринковою цінністю. Використання новітніх

науково-технічних розробок дозволяє підприємству випереджати конкурентів та посилювати свої ринкові позиції.

4. Гнучке реагування на зміну споживчих вподобань у поєднанні з активним впливом на формування нових потреб стає дієвим інструментом не лише утримання, а й розширення частки ринку. Підприємство не лише адаптується до змін, а й формує тренди, тим самим закріплюючи свої конкурентні переваги.

Особливої актуальності ефективна маркетингова стратегія набуває в умовах економічної нестабільності, високих ризиків і технологічних трансформацій, які притаманні українському бізнес-середовищу. Підприємства, що розвивають маркетинг, виграють у конкурентів завдяки: цифровізації комунікацій; орієнтації на клієнтоцентричність; швидкому тестуванню гіпотез; персоналізованим підходам.

Навіть у традиційних секторах, таких як будівництво, підприємства, які впроваджують сучасні маркетингові підходи, демонструють вищі темпи зростання, рентабельності та лояльності клієнтів.

Ефективна маркетингова стратегія – це не просто набір дій, спрямованих на збут. Це інтелектуальна система управління конкурентними перевагами, яка об’єднує знання про ринок, цілі підприємства та очікування споживача в цілісну модель розвитку [34-36].

У добу нестабільності та високих темпів змін, саме маркетинг стає основою адаптивності, стабільності та ринкового успіху підприємства. Тому розробка, впровадження та постійне вдосконалення маркетингової стратегії має бути не епізодичною дією, а ключовим управлінським процесом у сучасному бізнесі.

1.3. Особливості маркетингової політики будівельної галузі

Будівельна галузь є однією з ключових сфер економіки, яка формує інфраструктуру та забезпечує життєдіяльність суспільства. У сучасних умовах високої конкуренції та динамічного розвитку ринку, ефективна маркетингова політика стає необхідною умовою успішної діяльності будівельних підприємств.

Особливості реалізації маркетингової політики в цій галузі зумовлені специфікою продукції, тривалістю виробничого циклу, високою вартістю об'єктів та вимогливістю споживачів.

Сучасне будівельне підприємство характеризується рядом специфічних ознак, що визначають його структуру та принципи функціонування. Це, насамперед, організаційна єдність – підприємство виступає як постійний трудовий колектив з чітко визначеною внутрішньою ієрархією, структурою управління та регламентованими процесами. Воно діє на підставі повної майнової відповідальності, тобто відповідає за результати своєї діяльності усім належним майном. Важливим принципом управління є єдиноначальність, що забезпечує централізований контроль через прямі адміністративні механізми [36-38].

Основна діяльність таких підприємств пов’язана з безперервним процесом створення будівельної продукції та надання послуг. У цьому беруть участь працівники, керівники, власники, а також зовнішні суб’єкти: постачальники, підрядники, замовники, фінансові установи, державні органи. Особливості функціонування будівельного підприємства на ринку включають територіальну розгалуженість структурних підрозділів, які можуть знаходитися на значній відстані один від одного та працювати у змінному або сезонному режимі. Це вимагає високого рівня мобільності та логістичного планування. Кліматичні умови та природно-ресурсні фактори також мають значний вплив на швидкість і якість виконання робіт. Доставка сировини, наприклад, щебеню чи піску, з віддалених кар’єрів підвищує витрати та може ускладнити строки здачі об'єктів.

Будівельне виробництво охоплює широкий спектр технологічних процесів – від підготовчих і земляних робіт до оздоблювальних, дизайнерських та ландшафтних рішень. Водночас вагомою складовою витрат виступає транспортна логістика, яка у структурі витрат може досягати 20%. У процесі реалізації проєктів будівельні підприємства стикаються з низкою проблем: нестача оборотних коштів, помилки у плануванні обсягів робіт, фінансові труднощі замовників, а також недосконаліть системи державного нагляду й регулювання [39-41].

Для того щоб утримувати конкурентні позиції в умовах сучасного ринку, будівельним компаніям необхідно орієнтуватися на всебічне задоволення потреб замовників, що включає не тільки якість основних робіт, а й надання супутніх сервісних послуг, включно з післягарантійним обслуговуванням. У цьому контексті особливої актуальності набуває системне управління маркетинговою діяльністю, яка дозволяє підприємству формувати стратегію ринкової поведінки на основі достовірних аналітичних даних. Це, у свою чергу, забезпечує ефективну адаптацію до змін ринку, поліпшення взаємодії з клієнтами та посилення брендової ідентичності.

Управління маркетингом у будівельному бізнесі має низку особливостей: персоніфіковані стосунки з клієнтами та постачальниками, індивідуалізовані дослідження попиту, потреба у маркетинговому супроводженні на всіх етапах життєвого циклу об’єкта нерухомості – від проєктування до здачі в експлуатацію, продажу або оренди. Важливим завданням є орієнтація на очікування первинних споживачів, які можуть бути представлені як інвесторами та забудовниками, так і кінцевими користувачами. Це потребує мультивекторного підходу, що передбачає наявність широкого спектру фахівців, здатних забезпечити високий рівень маркетингової аналітики, планування та реалізації. Тільки за умови належної маркетингової інфраструктури та кваліфікованого персоналу будівельне підприємство може ефективно позиціонувати себе на ринку та забезпечити довготривалу конкурентну перевагу [40-42].

Будівельний маркетинг являє собою складну багаторівневу систему, що інтегрує різні напрями діяльності: від власне будівництва, реконструкції та модернізації об'єктів до виробництва будматеріалів, експлуатації спецтехніки, проектування та експлуатаційного обслуговування. Незважаючи на ключову роль будівельної галузі в економіці, маркетинговий підхід у цьому секторі значно відстає від практик, прийнятих у інших провідних галузях.

Специфіку будівельного маркетингу представлена у переліку відповідних факторів на рис. 1.6.

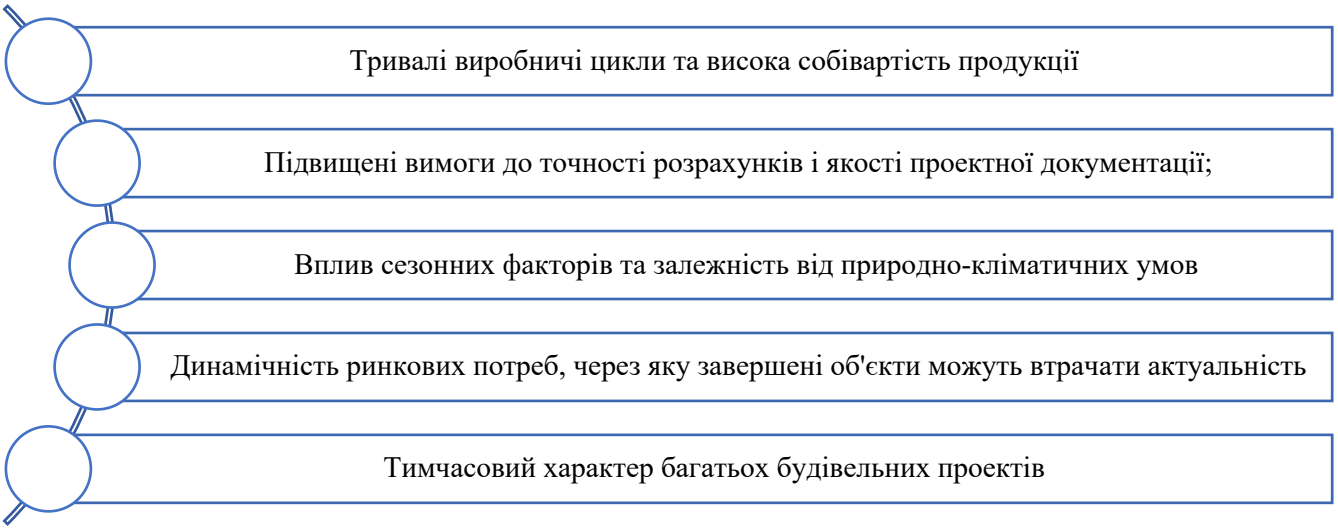


Рис. 1.6. Специфічні аспекти будівельного маркетингу

Джерело: побудовано автором за даними [33-35]

Ці особливості вимагають гнучкого маркетингового підходу, здатного адаптуватися до змінних умов зовнішнього середовища та довгострокової перспективи реалізації проектів.

На відміну від інших галузей, де продукція швидко оновлюється, будівельні об'єкти мають довгий цикл створення. Вартість помилок у маркетингових розрахунках значно вища через масштаби інвестицій. Ринкова актуальність проекту може змінитися ще до його завершення. Така специфіка формує унікальні вимоги до маркетингових стратегій у будівництві, де традиційні підходи часто виявляються неефективними.

Будівельна продукція має низку особливостей, які впливають на формування маркетингової політики [32-33]:

1. Індивідуальність проектів. Кожен будівельний об'єкт є унікальним, що ускладнює стандартизацію та масове виробництво.
2. Тривалий виробничий цикл. Будівництво об'єктів займає значний час, що вимагає довгострокового планування маркетингових заходів.
3. Висока вартість продукції. Будівельні об'єкти є дорогими, тому рішення про їх придбання приймаються з урахуванням багатьох факторів.

4. Нерухомість продукції. Будівельні об'єкти не можуть бути переміщені, що обмежує географію ринку.

Ефективна маркетингова політика в будівельній галузі передбачає чітке визначення цільової аудиторії. Основні сегменти ринку [39-42]:

- Індивідуальні споживачі – тобто особи, які купують житло для власного проживання.
- Інвестори – особи або компанії, які вкладають кошти в будівництво з метою отримання прибутку.
- Комерційні структури – підприємства, які потребують офісних або виробничих приміщень.
- Державні установи – органи влади, які замовляють будівництво соціальних об'єктів.

Розробка маркетингової стратегії в будівельній галузі повинна враховувати: аналіз ринку, зокрема вивчення попиту, конкурентного середовища та тенденцій розвитку галузі; визначення унікальних переваг підприємства та його продукції; ціноутворення, тобто розробка гнучкої цінової політики з урахуванням собівартості, конкуренції та платоспроможності споживачів; вибір ефективних каналів реалізації продукції, включаючи прямі продажі, посередників та онлайн-платформи.

У будівельній галузі використовуються різноманітні інструменти маркетингової політики, що представлені на рис. 1.7.

Згідно рис. 1.7 у будівельній галузі маркетинговий інструмент «реклама» представлено у вигляді використання традиційних (телебачення, радіо, друковані ЗМІ) та цифрових (інтернет, соціальні мережі) каналів для просування продукції. Застосування PR-кампаній означає формування позитивного іміджу бізнесу через публікації в ЗМІ, участь у виставках та конференціях. До персональних продажів належить індивідуальна робота з клієнтами, презентації об'єктів, консультації. Стимулювання збуту спостерігається через надання знижок, акцій, бонусів для залучення клієнтів. Використання інтернет-маркетингу відбувається за рахунок створення та просування веб-сайтів, SEO-оптимізація, контент-маркетинг.



Рис. 1.7. Інструменти маркетингової політики будівельної галузі

Джерело: розроблено автором за даними [38, с. 243-246]

Реалізація маркетингової політики в будівельній галузі має свої особливості, а саме:

- довгостроковість: маркетингові заходи повинні бути розраховані на тривалий період, враховуючи тривалість будівництва;
- інформаційна підтримка: необхідність постійного інформування клієнтів про хід будівництва, зміни в проектах, терміни здачі об'єктів;
- довіра клієнтів: важливість формування довіри до компанії через прозорість діяльності, якість об'єктів, виконання зобов'язань;
- гнучкість: здатність швидко реагувати на зміни ринкової ситуації, адаптувати маркетингову стратегію;

Сучасні цифрові технології відкривають нові можливості для реалізації маркетингової політики. Застосування віртуальних турів через демонстрацію об'єктів у форматі 3D, що дозволяє клієнтам ознайомитися з проектами дистанційно; CRM-системи, зокрема автоматизація взаємодії з клієнтами, зберігання інформації про них, аналіз потреб; аналітика, тобто збір та аналіз даних про поведінку клієнтів,

ефективність маркетингових заходів; соціальні мережі, зокрема просування підприємств, взаємодія з аудиторією, отримання зворотного зв'язку.

Реалізація маркетингової політики в будівельній галузі є складним, багатогранним процесом, що вимагає врахування специфіки продукції, потреб споживачів, ринкових умов та використання сучасних технологій. Ефективна маркетингова політика сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії, залученню клієнтів та забезпеченню стабільного розвитку.

Висновки до розділу І

У результаті проведеного теоретичного дослідження встановлено, що маркетингова діяльність у сучасних умовах виступає не лише функціональною складовою управління підприємством, а й стратегічним інструментом забезпечення його конкурентоспроможності. У ході аналізу сутності маркетингової діяльності було з’ясовано, що вона охоплює широкий комплекс заходів – від вивчення потреб споживачів до розробки маркетингових стратегій і формування ефективних каналів збуту. Основною метою маркетингу є створення цінності для споживача, забезпечення лояльності та стійких конкурентних переваг на ринку.

Проведений аналіз концептуальних підходів до трактування маркетингу засвідчив існування понад 2000 дефініцій цього поняття, що свідчить про його багатогранність і міждисциплінарний характер. Встановлено, що залежно від контексту (B2B, B2C, цифровий маркетинг, соціальний маркетинг тощо) зміст маркетингу може суттєво варіюватися, а значущість певних інструментів змінюється відповідно до ринкових умов. Це обумовлює необхідність гнучкого підходу до формування маркетингової політики підприємств, особливо у специфічних галузях економіки.

Значну увагу в розділі було приділено дослідженню категорії «конкурентоспроможність» у контексті маркетингової діяльності. Доведено, що рівень конкурентоспроможності підприємства безпосередньо залежить від ефективності маркетингового управління, зокрема здатності підприємства

адаптуватися до змін зовнішнього середовища, задовольняти запити споживачів, формувати позитивний імідж і створювати інноваційні продукти. Маркетинг у цьому контексті виступає основним важелем формування ціннісної пропозиції та підтримки ринкових позицій.

Особливу увагу приділено дослідженню специфіки реалізації маркетингової політики у будівельній галузі. Визначено, що будівельний маркетинг має низку характеристик, які відрізняють його від маркетингу у сфері споживчих товарів: це індивідуальність проєктів, тривалий цикл реалізації, висока капіталоємність, нерухомість продукції та обмежена мобільність. Також встановлено, що маркетинг у будівництві включає як класичні інструменти (ціноутворення, просування, логістику), так і специфічні напрями – роботу з інвесторами, державними замовленнями, орендарями, що зумовлює складну структуру цільової аудиторії.

У ході аналізу було систематизовано основні підходи до сегментації ринку будівельних послуг, виявлено ключові групи споживачів (індивідуальні покупці, інвестори, бізнес-структури, держава) та встановлено необхідність індивідуального підходу до кожного з них при розробці маркетингової стратегії. Особливої уваги потребує врахування тенденцій цифровізації маркетингу та зростання ролі інтегрованих комунікацій в умовах конкуренції не лише на національному, а й на міжнародному рівнях.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДАТ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «УКРБУД»

2.1. Характеристика господарської діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Об’єктом вивчення кваліфікаційної роботи є процеси організації маркетингової діяльності Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд». Дане підприємство є важливим суб'єктом будівельної галузі України. Акціонерне товариство створено з метою реалізації економічних інтересів держави у сфері будівництва, розвитку промислового, цивільного та житлового будівництва, а також підвищення конкурентоспроможності галузі як на національному, так і на міжнародному рівнях [43].

Основні напрямки діяльності аналізованого підприємства включають:

- проєктування об'єктів промислового та цивільного призначення;
- виконання будівельно-монтажних робіт;
- організацію підготовки та перепідготовки робітничих кадрів для будівельної сфери.

До складу товариства входить 11 дочірніх підприємств, серед яких проєктні інститути та навчально-курсові комбінати. Така структура забезпечує можливість комплексного надання послуг на всіх етапах реалізації будівельних проєктів.

Поява Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» на ринку є продовженням понад півстолітнього досвіду українських підприємств у сфері промислового та цивільного будівництва. Сьогодні компанія працює на основі нових стратегічних підходів до організації проєктної та будівельної діяльності.

Філософія підприємства ґрунтується на принципі комплексного обслуговування інвесторів: від передпроєктних розробок і виконання окремих функцій замовника до розробки проєктів, реалізації будівельних робіт і, за необхідності, подальшої експлуатації об’єктів [43].

Важливою конкурентною перевагою є високий рівень технічного та технологічного оснащення підприємства та його дочірніх підприємств, а також наявність сертифікованих систем управління якістю, що дає змогу оперативно і якісно виконувати весь спектр проєктних і будівельно-монтажних робіт.

Проектна діяльність є одним із ключових напрямів роботи будівельної компанії «Укрбуд». Цей процес забезпечується силами самого підприємства шістьма проектними інститутами, які діють у різних регіонах України. Така розгалужена структура дозволяє «Укрбуд» ефективно працювати над проектами на всій території країни.

В першу чергу для того, щоб оцінити ефективність роботи Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд», доцільно проаналізувати основні показники його діяльності (табл. 2.1). Основним джерелом вихідної інформації є форми фінансової звітності, на основі яких ми провели відповідний аналіз за 2021-2023 рр. (Додаток А-В): форма № 1 «Баланс»; форма № 2 «Звіт про фінансові результати».

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Зміни у 2023 р. до 2021 р. (+,-)	
	2021	2022	2023	Абсолютне відхиленння, тис. грн	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	63711	54034	125683	+61972	+1,973
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	44162	45725	118111	+73949	+2,674
Валовий прибуток, тис. грн	19549	8309	7572	-11977	+0,387
Інші операційні доходи, тис. грн	526	11430	18248	+17722	+34,692
Адміністративні витрати, тис. грн	10058	11148	14354	+4296	+1,427
Витрати на збут, тис. грн	2	7	25	+23	+12,500
Чистий фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	4336	-4133	-2853	-7189	-0,658
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	3992	-4123	-2794	-6786	-0,700

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6
Чистий фінансовий результат, тис. грн	3329	-3833	-3493	-6822	-1,049
Віддача основних засобів, грн	1,080	-0,969	-0,941	-2,021	-0,871
Матеріаломісткість продукції, грн	4,534	-4,168	-5,067	-9,601	-1,118
Трудомісткість, грн	5,942	-6,712	-6,595	-12,538	-1,110

Джерело: розраховано автором за даними дод. А-В

Проаналізувавши основні показники діяльності Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр. можна зробити наступні висновки. У 2021 р. досліджуване підприємство було прибутковим, чистий дохід становив 63711 тис. грн, а чистий фінансовий результат був позитивним і дорівнював 3329 тис. грн. Разом із цим, значення показників віддачі основних засобів, матеріаломісткості та трудомісткості були достатньо високими, а саме дорівнювали 1,089, 4,534 та 5,942 відповідно, що свідчило про ефективну роботи всіх основних складових виробництва.

Але вже у 2023 р. чистий фінансовий результат скоротився на 6822 тис. грн, або в 1,049 раз у порівнянні з 2021 р. і підприємство стало збитковим. Рівень збитковості у 2022 р. становив 3833 тис. грн, а у 2023 р. – 3493 тис. грн. Таке різке погіршення фінансового стану могло бути викликано початком воєнних дій з боку сусідньої держави в 2022 р. І хоча в 2023 р. значення даного показника поліпшилося, а саме він збільшився на 340 тис. грн, але це не вплинуло на загальну збиткову тенденцію Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд». Паралельно із аналізом фінансового результату досліджуваного підприємства доцільно звернути увагу на чистий дохід, який за період 2021-2023 рр. збільшився на 61972 тис. грн, в 1,97 раз, або на 97 %. Але, разом із збільшенням чистого доходу відбувається збільшення витратних показників, а саме: собівартості продукції на 73949 тис. грн або на 167%; адміністративних витрат на 4296 тис. грн або на 42 %; витрат на збут на 23 тис. грн або в 12 разів. Це свідчить про те, що виробляти продукцію стало в рази дорожче. Від'ємне значення показників віддачі основних засобів, матеріаломісткості та трудомісткості при збитковості підприємства означає, що підприємство знаходиться в кризовому стані.

Після того, як ми дослідили основні показники діяльності Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» та виявили значне зростання собівартості виробленої продукції, ми вважаємо доцільним провести аналіз основних елементів операційний витрат для того, що виявити відповідні тенденції (табл. 2.2 та рис 2.1) [44].

Таблиця 2.2

Аналіз основних елементів операційних витрат Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр.

Показник	Рік			Зміни у 2023 р. до 2021 р. (+,-)	
	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, тис. грн	Відносне відхилення, рази
1	2	3	4	5	6
Матеріальні витрати, тис. грн	15094	15976	17699	+2605	1,173
Витрати на оплату праці, тис. грн	19782	25727	23038	+3256	1,165
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	4281	5735	5348	+1067	1,249
Амортизація, тис. грн	3476	3799	3931	+455	1,131
Інші операційні витрати, тис. грн	17344	95292	20422	+3078	1,177
Всього	59977	146529	70438	+10461	1,174

Джерело: розраховано автором за даними дод. А-В

Аналіз основних елементів операційних витрат «Укрбуд» за 2021-2023 рр. показав, що загальна сума витрат збільшилася на 10461 тис. грн, в 1,174 рази, або на 17,4%.

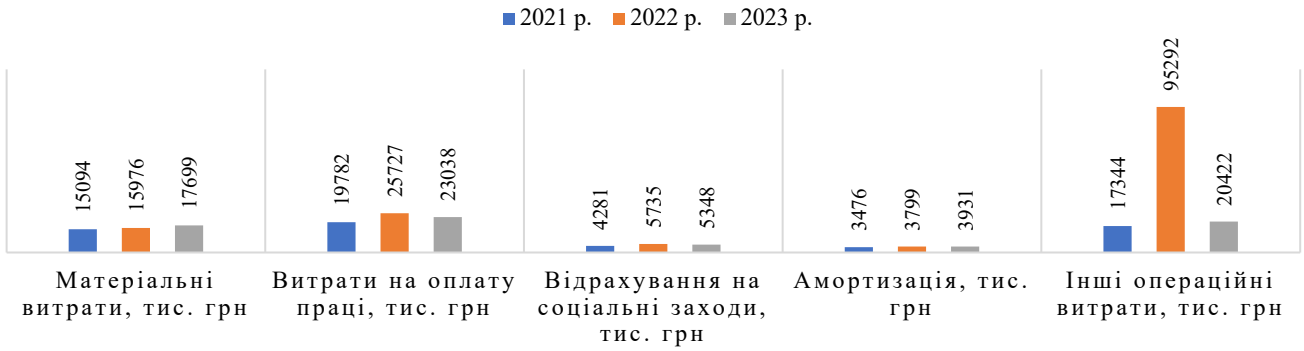


Рис. 2.1. Динаміка основних елементів операційних витрат Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.2

Проаналізувавши динаміку основних елементів операційних витрат Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр. можна сказати, що спостерігається поступове зростання всіх елементів витрат.

Якщо сума матеріальних витрат та амортизації поступово збільшувалася за весь аналізований період і досягла у 2023 р. 17699 тис. грн та 3931 тис. грн відповідно, то сума витрат на оплату праці, соціальних відрахувань та інших операційних витрат зазнала різкого збільшення у 2022 р. Хоча вже у 2023 р вона була дещо менше ніж за попередній рік, але все одно більше ніж у 2021 р. на 3256 тис. грн, 1067 тис. грн та 3978 тис. грн відповідно. Такі різкі коливання були виникненні різними причинами, але основною могло слугувати початок війни у 2022 р.

Наступним етапом аналізу діяльності підприємства є дослідження показників рентабельності. Рентабельність активів показує, наскільки ефективно (або не ефективно) підприємство використовує всі свої активи, тобто яка сума прибутку (або збитку) припадає на кожну гривню вкладених активів. Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність підприємства генерувати прибуток для своїх акціонерів або власників, а саме – скільки прибутку або збитку приносить кожна гривня вкладеного власного капіталу. Показник рентабельності діяльності свідчить про ефективність або не ефективність операційної діяльності без урахування податків та фінансових витрат. Рентабельність продажів показує, скільки чистого прибутку або збитку бізнес отримує з кожної гривні виручки [45, с. 32-39].

Дослідивши основні тенденції Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за відповідний період ми проаналізували показники рентабельності (збитковості). Дані розрахунки наведено в табл. 2.3 та на рис. 2.2.

Проаналізувавши показники рентабельності за 2021-2023 рр. можна зробити висновок що будівельна компанія «Укрбуд» не ефективно веде свою діяльність, тобто є збитковим по всім параметрам.

Збитковість всіх показників ефективності діяльності Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2022-2023 рр. свідчить про те, що: підприємство не покриває свої витрати виручкою від реалізації продукції або послуг;

активи не створюють доданої вартості; власний капітал приносить не прибуток, а втрати; основна діяльність веде до фінансових збитків.

Таблиця 2.3

Аналіз показників рентабельності Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр.

Показник, %	Рік			Зміни у 2023 р. до 2021 р. (+/-)	
	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення, %	Відносне відхилення, рази
1	2	3	4	5	6
Рентабельність (збитковість) активів	0,012	-0,014	-0,013	-0,025	-1,088
Рентабельність (збитковість) власного капіталу	0,013	-0,016	-0,014	-0,027	-1,109
Рентабельність (збитковість) діяльності	0,052	-0,071	-0,028	-0,080	-0,532
Рентабельність (збитковість) продажів	0,068	-0,076	-0,023	-0,091	-0,334

Джерело: розраховано автором за даними дод. А-В

Продовження негативної тенденції може призвести до втрата довіри інвесторів і кредиторів, погіршення фінансової стабільності та зростання боргового навантаження.

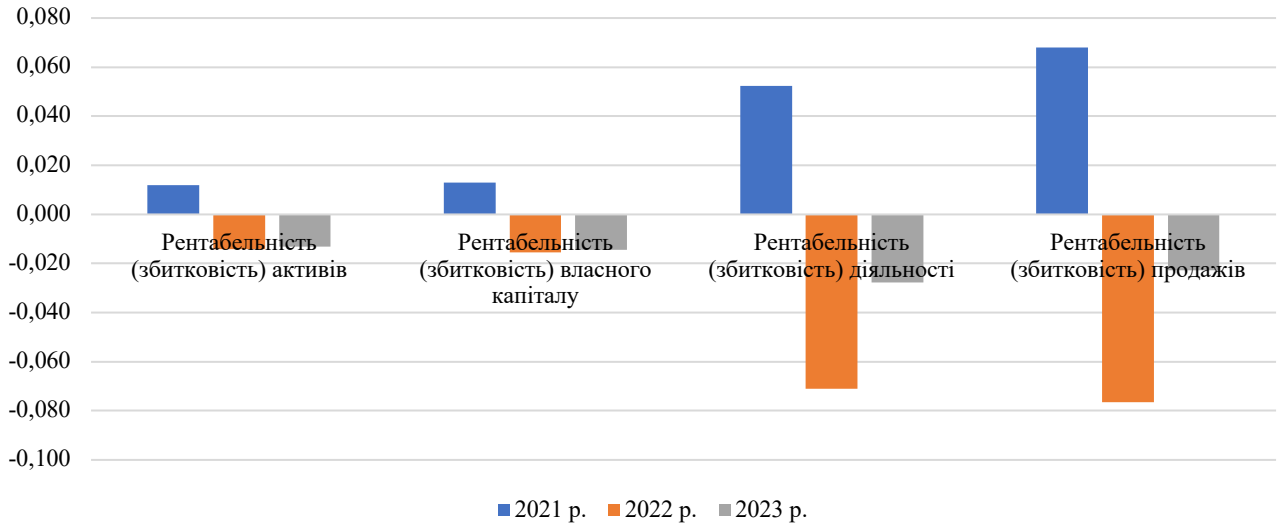


Рис. 2.2. Динаміка показників рентабельності (збитковості) Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.3

Від'ємні значення всіх наведених показників є вагомим сигналом кризи у фінансово-господарській діяльності досліджуваного підприємства. Це вимагає негайного аналізу причин (зокрема, падіння попиту, зростання витрат, неефективного управління та ін.) та розробки заходів щодо стабілізації ситуації. У параграфі 3.1 ми пропонуємо провести кореляційно-регресійний аналіз для виявлення впливу найбільш значущих зовнішніх факторів на показники фінансового результату для того, щоб розробити відповідні рекомендації та побудувати більш ефективну маркетингову стратегії Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд».

2.2. Огляд основних тенденцій будівельного ринку України

До повномасштабного вторгнення Росії в 2022 р. український будівельний ринок демонстрував стабільне зростання, досягнувши у 2021 р. обсягу виробництва в 16 млрд. доларів США [46]. Близько 95% продукції споживалося на внутрішньому ринку, що свідчило про активний розвиток будівельної галузі. За даними Держстату, загальний обсяг будівельних робіт у 2021 р. склав 202 млрд. грн, що на 10,4% більше, ніж у 2020 р. [47]. Основними драйверами зростання були житлове будівництво у великих містах, особливо в Києві, модернізація виробничих потужностей та збільшення експорту будматеріалів до країн ЄС.

Проте галузь стикалася з низкою викликів, зокрема з високою залежністю від імпорту спеціалізованого обладнання та технологічних рішень, що робило її вразливою до глобальних економічних коливань. Після початку повномасштабної війни спостерігалося різке падіння попиту на будівельні матеріали, але згодом ринок почав адаптуватися до нових умов. Міграція населення до безпечніших регіонів створила новий попит на житло, а міжнародна фінансова підтримка дозволила розпочати відновлення зруйнованої інфраструктури.

Таким чином, довоєнний період характеризувався динамічним розвитком будівельної галузі, яка, незважаючи на структурні проблеми, мала значний потенціал для подальшого зростання. Сьогодні основним завданням є не лише відновлення

попередніх обсягів виробництва, але й модернізація галузі для зменшення залежності від імпорту та забезпечення сталого розвитку в умовах воєнного стану. Перспективи галузі пов'язані з реалізацією масштабних проектів відбудови, які можуть стати потужним імпульсом для економіки України в цілому.

Будівельна галузь України зазнала найбільших втрат серед усіх секторів економіки внаслідок повномасштабної російської агресії. За даними Державної служби статистики, у 2022 р. спостерігалося катастрофічне падіння обсягів будівельних робіт на 56%, до 113,8 млрд. грн порівняно з 2021 р. Проте вже у 2023 р. намітилося певне відновлення зі зростанням на 23%. Виробництво будівельних матеріалів скоротилося в середньому на 60-70%, що підтверджують дані провідних підприємств галузі [46-47]. Зокрема, представники «Caparol Ukraine» фіксують різке зниження виробництва водно-дисперсійних матеріалів, «Гранітний Кар'єр» звітує про падіння обсягів на 66%, а «Meesenburg Ukraine» – про зменшення продажів на 30%.

За оцінками KSE Institute, прямі збитки будівельної галузі внаслідок війни перевищують 150 мільярдів доларів США. Найбільші втрати зафіксовані у житловому секторі (56 млрд. доларів), інфраструктурі (37 млрд. доларів) та промисловості (12 млрд. доларів). Географічна динаміка будівництва демонструє радикальні зміни: у прифронтових регіонах спостерігається падіння обсягів на 90%, у центральній частині країни – на 70%, тоді як у західних областях зафіксовано зростання на 15%, що пов'язано з масовою релокацією бізнесу та внутрішньо переміщених осіб [48].

У сучасних умовах будівельна галузь розвивається за новими векторами. На перший план вийшло інфраструктурне будівництво, де у 2023 р. зафіксовано зростання на 34%. Це передусім відновлення мостів, шкіл, лікарень за рахунок державного фінансування та міжнародної допомоги. Окремим напрямком стало оборонне будівництво, зокрема виробництво модульних укриттів та захисних конструкцій. Значний попит спостерігається на послуги з реконструкції зруйнованих об'єктів у центральних та східних регіонах країни. Варто відзначити, що собівартість будівельних робіт зросла на 53%, що зумовлено низкою факторів. Ключовим стало повне переорієнтування імпорту будівельних матеріалів з Росії та Білорусі на країни

ЄС та Туреччину. Значне подорожчання логістики (вартість перевезень збільшилася вдвічі) та тимчасове блокування кордонів призвели до додаткового зростання цін на імпортні матеріали на 5-10%.

Перспективи розвитку будівельної галузі України пов'язані з кількома ключовими напрямами. На першому місці – масштабна відбудова, потреби якої оцінюються в 486 мільярдів доларів. Важливим напрямком стає розвиток модульного будівництва, що дозволяє швидко відновлювати житло та інфраструктуру. Не менш важливою є подальша інтеграція з європейськими стандартами якості та створення локальних виробництв будівельних матеріалів для зменшення імпортозалежності. Незважаючи на колосальні втрати, будівельна галузь України демонструє значний потенціал для адаптації та формування нової моделі розвитку в умовах воєнного стану, що відкриває перспективи для її подальшого відродження в повоєнний період.

Наразі зростання собівартості будівництва частково стримується значно нижчими обсягами ринку порівняно з довоєнним періодом. Однак аналітики попереджають, що при поверненні до довоєнних обсягів будівництва вартість робіт може досягти критичних показників. Ця тенденція обумовлена трьома ключовими факторами: різким зростанням собівартості та дефіцитом будівельних матеріалів, значним подорожчанням логістичних послуг та гострою нестачею кваліфікованих будівельних кадрів [48].

Ситуація з виробництвом будівельних матеріалів значно ускладнилась через те, що багато заводів-виробників були розташовані в східних регіонах. Більшість з них або повністю зруйновані, або тимчасово припинили свою діяльність. Внутрішні обсяги виробництва будівельних матеріалів різко скоротилися, і тільки значно менші обсяги будівельних робіт запобігли повномасштабному дефіциту на ринку.

Окремої уваги заслуговує кадрова проблема в галузі. За період повномасштабної війни чисельність працездатного населення України скоротилася приблизно на 35%. Мобілізація до ЗСУ та масовий виїзд кваліфікованих фахівців за кордон призвели до гострої нестачі кадрів у будівельній сфері. Цей дефіцит відчувається навіть на тлі суттєвого скорочення ринку будівництва [49].

Статистика свідчить, що за останні два роки будівельна галузь втратила близько 100 тисяч працівників, а загальна кількість офіційно працевлаштованих у країні скоротилася на 1,5 мільйона осіб. У майбутньому це може призвести до значного зростання заробітних плат у секторі, що додатково підвищить собівартість будівництва, але не вирішить системної проблеми нестачі кваліфікованих спеціалістів.

Перспективи відбудови України висвітлюють ще один важливий аспект – необхідність залучення іноземної робочої сили. Для реалізації масштабних відновлювальних проєктів країні, ймовірно, доведеться сприяти трудовій міграції кваліфікованих будівельних фахівців з країн ЄС, а також залучати робітничі кадри з азійських країн. Це створить додаткові виклики у сфері трудових відносин, але стане необхідним кроком для успішної реконструкції країни.

Дослідження динаміки щорічної інфляції та індексу цін у будівництві в Україні за період 2019–2023 рр. свідчить про стійку тенденцію зростання вартості будівельних робіт і продукції у 2019-2021 роках. Саме інфляційні процеси стали одним із ключових чинників, що зумовлювали подорожчання будівельних матеріалів, збільшення витрат на оплату праці та загальне підвищення собівартості реалізованих будівельних проєктів [50].

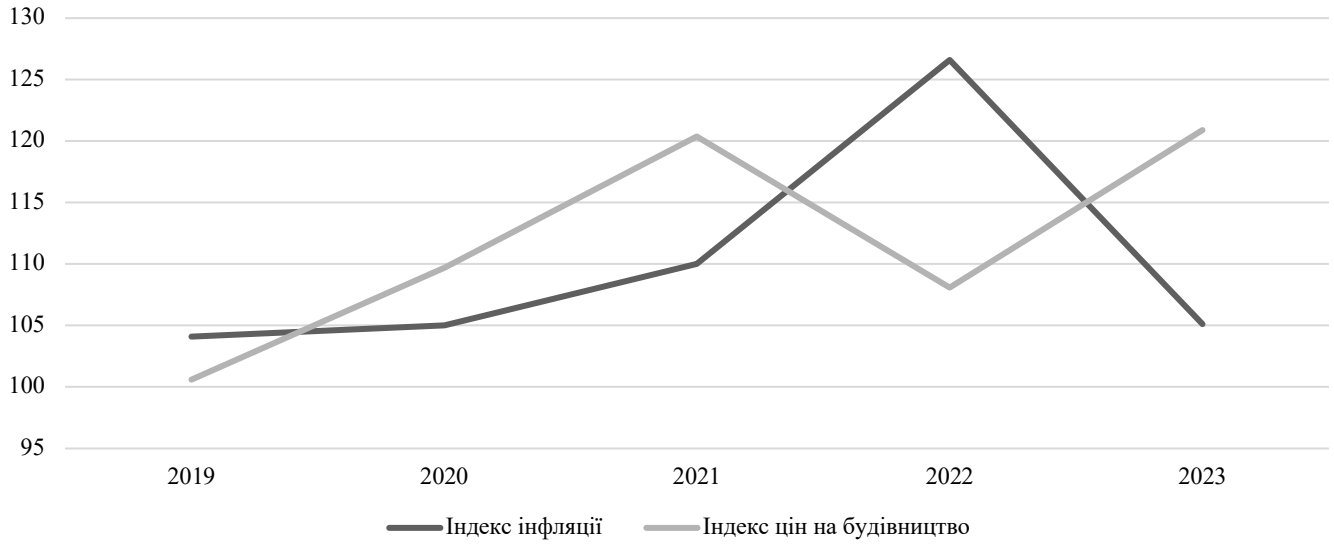


Рис. 2.3. Порівняння індексу інфляції та індексу цін на будівництво

Джерело: побудовано автором за даними [47]

Аналіз динаміки цін у будівельному секторі України за 2019-2023 рр., представлений на рис. 2.3, демонструє значне розходження між загальним індексом споживчих цін та індексом цін у будівництві. У 2019 р. індекс споживчих цін становив 104,1%, що є свідченням високого рівня інфляційного тиску в економіці, тоді як індекс цін на будівельну продукцію досяг лише 100,6%. Таке відставання у зростанні будівельних цін пов’язане із загальним спадом ринку нерухомості, зокрема зі зниженням вартості житлових об’єктів Києва, Одеси та інших регіонах [48].

Протягом 2023 р. ситуація дещо стабілізувалася. Рівень інфляції становив 105,1%, що є позитивним сигналом макроекономічного вирівнювання. Водночас індекс цін у будівельній галузі показав стрімке зростання – досягнувши 120,9% у вересні 2023 р. Це може свідчити про пожвавлення ринку, зростання попиту на будівельні роботи, а також про відновлення активності в секторі. Одним із ключових чинників такої динаміки є підтримка галузі з боку Уряду України, а також значна фінансова й технічна допомога від міжнародних партнерів – країн Європейського Союзу та США. Водночас слід відзначити зростання впевненості бізнесу та населення у відновленні країни, що також сприяє активізації інвестиційної діяльності у сфері будівництва.

У структурі будівельного виробництва простежується перевага у розвитку інженерного будівництва, темпи якого значно перевищують аналогічні показники житлового та нежитлового будівництва. Проте, площі забудови залишаються орієнтованими переважно на житловий сектор – житлова забудова у п’ять разів перевищує площу нових нежитлових приміщень. За даними Державної служби статистики України, у 2023 р. структура обсягів будівельної продукції розподілилася таким чином: 39% – нове будівництво, 38,4% – капітальний та поточний ремонт, 22% – реконструкція. Така пропорція демонструє орієнтацію ринку як на створення нових об'єктів, так і на оновлення існуючої інфраструктури [49-51].

Проведемо комплексну оцінку конкурентоспроможності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» та його найближчих конкурентів. Для проведення такого аналізу було обрано 6 основних конкурентів та здійснено ранжування по 7 основних параметрах. Вихідні дані для аналізу представлені в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Підприємства конкуренти	Критерії оцінки	
1	2	
1. Київміськбуд	1. Якість будівництва:	1.1. Матеріали (якість, постачальники) 1.2. Архітектурні рішення 1.3. Системи енергозбереження
2. Інтергал-Буд	2. Ціна на житло	2.1. Середня вартість за м² 2.2. Гнучкість умов оплати 2.3. Програми розстрочки
3. UDP (Ukrainian Development Partners)	3. Бренд і репутація	3.1. Рейтинг серед покупців 3.2. Відгуки у відкритих джерелах 3.3. Кількість скандалів або судових справ
4. КАН Девелопмент	4. Рівень сервісу для клієнтів	4.1. Швидкість обробки запитів 4.2. Якість консультацій 4.3. Наявність CRM, гарячої лінії, чат-ботів
5. GEOS	5. Маркетингова активність	5.1. Наявність присутності в інтернеті 5.2. Якість рекламних кампаній 5.3. Активність у соцмережах
6. Perfect Group	6. Термін здачі об'єктів	6.1. Факт дотримання заявлених строків 6.2. Середнє відхилення по здачах 6.3. Відсоток об'єктів, зданих вчасно
	7. Масштаб проектів	7.1. Кількість ЖК у портфелі 7.2. Регіональна присутність 7.3. Частка ринку в окремих містах

Джерело: власна розробка автора

Оцінка конкурентоспроможності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» є важливим етапом стратегічного аналізу, який дозволяє визначити позицію досліджуваного підприємства на ринку порівняно з його основними конкурентами.

У табл. 2.5 проведемо порівняльну оцінку ключових параметрів діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» та його найближчих конкурентів з метою виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також визначення напрямів удосконалення маркетингової стратегії. Таблиця нижче містить результати бальної оцінки за низкою критеріїв, що відображають фінансову стабільність, ринкову частку, рівень інновацій, якість послуг, цінову політику та інші важливі фактори конкурентоспроможності.

Оцінка за шкалою від 1 до 5, де 5 – найкраще.

Таблиця 2.5

Оцінка конкурентоспроможності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» та його найближчих конкурентів

Критерії	ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»	Прат «ХК «Київміськбуд»	ТОВ «Інтеграл-буд»	UDP (Ukrainian Development Partners)	ТОВ «КАН Девелопмент»	GEOS	ТОВ «Perfect group»
1	2	3	4	5	6	7	8
Якість	7	8	9	8	9	7	6
Ціна	8	7	8	9	6	8	9
Бренд	6	9	8	8	9	6	7
Рівень сервісу	7	6	8	9	9	6	7
Маркетинг	6	5	8	7	9	7	6
Термін здачі об'єктів	5	7	8	7	8	6	6
Масштаб проектів	8	9	7	6	5	6	5

Джерело: власна розробка автора

Основними висновками діяльності ДАТ «Укрбуд» є:

- має середній рівень якості, трохи відстаючи від преміальних конкурентів, але краще за менших забудовників;
- пропонує конкурентні ціни та програми розстрочки, що робить його привабливим для середнього класу;
- активно працює над покращенням клієнтського сервісу, але ще є куди рости в автоматизації обслуговування;
- веде маркетингову активність, але не на рівні лідерів ринку (ТОВ «КАН Девелопмент», ТОВ «Інтеграл- буд»);
- були затримки у здачі об’єктів у минулому (наразі зменшено ризики завдяки новому менеджменту);
- має велику кількість проектів, присутність у різних регіонах України.

Після того, як ми розрахували табл. оцінки конкурентоспроможності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» та його найближчих конкурентів доцільно побудувати багатокутник конкурентоспроможності, що представлено на рис. 2.4.

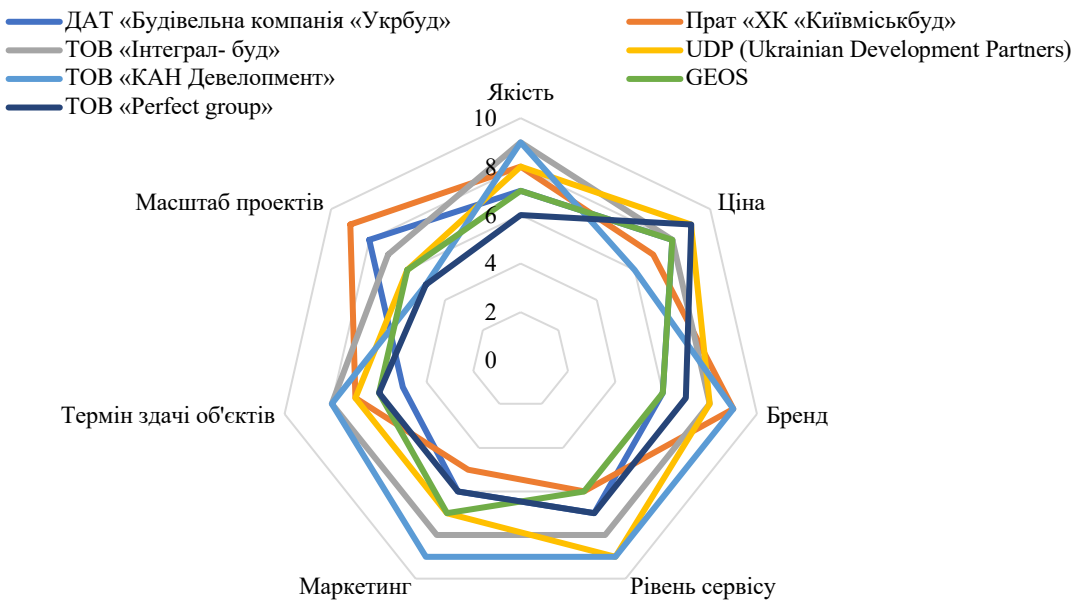


Рис. 2.4. Багатокутник конкурентоспроможності для Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд»

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.5

Після розробки табл. 2.5 та побудови багатокутника конкурентоспроможності 2.4 можна зробити наступі висновки та запропонувати такі рекомендації стосовно діяльності ДАТ «Будівельної компанії «Укрбуд» на ринку.

Як результат можна сказати, що ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» займає середні позиції на ринку: сильний у ціні, масштабах, але має резерви розвитку в інноваціях, маркетингу та сервісі. Головним завданням є підвищення якості обслуговування клієнтів, маркетингової активності та іміджу бренду. Запропоновані рекомендації представлені у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Рекомендації щодо поліпшення маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» зроблені на основі оцінки конкурентоспроможності

Рекомендації	Характеристика
1	2
Відновлення довіри бренду	– Завершити всі раніше заморожені об'єкти. – Публічно звітувати про хід робіт на своїх об'єктах. – Співпрацювати з державними чи надійними приватними фондами для гарантій покупцям.

Продовження табл. 2.6

1	2
Якість будівництва	– Підвищити контроль над якістю робіт і матеріалів. – Впровадити міжнародні стандарти (ISO, BREEAM) для сертифікації будинків.
Перезапуск репутації через комунікацію	– Нові маркетингові кампанії, де акцент робиться на реальних результатах (здані об'єкти, позитивні відгуки покупців). – Програми лояльності для нових клієнтів (наприклад, страховка платежів або бонуси за купівлю).
Спеціалізація на ніші	– Сфокусуватися на сегменті доступного житла з високим рівнем сервісу. – Чітко позиціонувати себе (зокрема, «Надійне житло для молоді/молодих сімей»).
Швидкість та стабільність	– Оптимізувати процеси будівництва. – Співпрацювати із великими генеральними підрядниками для гарантії дотримання термінів.

Джерело: власна розробка автора

Український будівельний сектор сьогодні пропонує міжнародним інвесторам унікальні можливості, поєднуючи іміджеві переваги участі у відбудові країни з привабливими економічними перспективами. Історичний досвід свідчить, що інвестиції в післявоєнне відновлення можуть приносити значні дивіденди: від Плану Маршалла, який став основою відродження європейської економіки після Другої світової війни, до прикладів відбудови Варшави та Лондона, що почалися ще до закінчення бойових дій.

Сучасна Україна демонструє аналогічний підхід, активно відновлюючи зруйновані об'єкти в режимі реального часу. Перспективи євроінтеграції додають інвестиційній пропозиції додаткової привабливості: статус кандидата в ЄС та активний процес реформ створюють передумови для стабільного розвитку.

Міжнародне співтовариство вживає активних заходів для зниження інвестиційних ризиків. Серед ключових ініціатив [51]:

- створення системи страхування воєнних ризиків за участю ЄБРР, ЄК та низки країн-донорів;
- ухвалення закону № 9015 про страхування інвестицій від воєнних ризиків;
- розробка платформ DREAM та BRP для забезпечення прозорості відновлювальних проектів.

Поточні інвестори вже демонструють успішні кейси, зосереджуючись на створенні нових виробничих потужностей у західних регіонах та Київщині. Їх досвід підтверджує, що незважаючи на виклики воєнного часу, український будівельний ринок пропонує: унікальні можливості участі у масштабній відбудові ($486 млрд. потреб), доступ до кваліфікованої робочої сили, перспективи євроінтеграції, підтримку міжнародних інституцій, інноваційні інструменти зниження ризиків.

Таким чином, поєднання історичного досвіду, сучасних механізмів підтримки та довгострокових перспектив розвитку робить український будівельний сектор привабливим напрямом для міжнародних інвестицій, що поєднують економічну доцільність з можливістю внести внесок у відродження країни.

Для того, щоб оцінити доцільність і загальну можливість впровадження даних рекомендацій у практичну діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» для поліпшення маркетингової стратегії ми проведено аудит маркетингової діяльності у розділі 3.2.

2.3. Аналіз маркетингового середовища ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Розвиток сучасності характеризуються високою динамічністю та сильною конкуренцією. Все це спонукає вищий управлінський персонал постійно аналізувати зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище для того, щоб не тільки не втрачати свої потужності, а й продовжувати розвиватися на цьому конкурентному ринку.

Порівняно зі своїми конкурентами на ринку України ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» відрізняється тим, щоб вона акцентує свою увагу на збереженні та розвитку своєї власної специфіки діяльності. Підприємство концентрується на проектуванні об’єктів промислового призначення, а також створенні широкого спектру житлово-цивільних споруд. Саме орієнтація на інновації, модернізацію та глибока галузева експертиза дозволяють «Укрбуд» зберігати конкурентні позиції у швидко мінливих ринкових умовах.

ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» системно впроваджує концепцію стратегічного розвитку проектної діяльності, яка повністю відповідає сучасним тенденціям попиту на проектні послуги. Особлива увага приділяється створенню інжинірингових структур, що починають працювати з замовником ще на етапі формування ідеї майбутнього об'єкта. Завдяки інтеграції побажань клієнта з досвідом та технологічними напрацюваннями Компанії досягається значна економія ресурсів замовника та скорочення строків проектування. Проектні інститути досліджуваного підприємства здійснюють масштабну діяльність у сфері промислового будівництва в більшості регіонів України. Крім того, вони виконують обстеження будівель і споруд, а також розробляють проекти їхнього посилення й модернізації [43].

ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» – це підприємство, яке займає лідуючі позиції на ринку та постійно потребує удосконалення всіх своїх процесів для того, щоб мати змогу перемагати велику кількість перешкод, які стосуються багатьох процесів. Зокрема, економічна нестабільність, постійні зміни у законодавстві, порушення рівноваги попиту і пропозиції, та активізацією дій конкурентів. Для вирішення наведених вище проблем постає необхідність проведення комплексного аналізу маркетингового середовища, як інструмента для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, виявлення потенційних ризиків та можливостей для розвитку бізнесу.

Комплекс маркетингових досліджень у межах даного дослідження передбачає використання різноманітних аналітичних інструментів, які дозволяють отримати об’єктивну та повну картину зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства. Зокрема, у роботі застосовано PEST-аналіз та SWOT-аналіз, які дозволяють систематизувати та оцінити чинники, що впливають на маркетингову діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд».

PEST-аналіз – це метод стратегічного аналізу макросередовища підприємства, що включає оцінку чотирьох основних груп факторів: політичних, економічних, соціальних та технологічних. Аналіз політичних факторів дає змогу врахувати вплив державної політики, воєнного стану, регуляторного середовища, податкових змін тощо.

Для кількісної оцінки кожного з визначених факторів використовувався метод ранжування за п’ятибальною шкалою, де 1 бал – мінімальний рівень впливу на підприємство, а 5 балів – максимально сильний вплив. Це дозволило не лише ідентифікувати чинники, що мають значний вплив на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», а й наочно відобразити їх пріоритетність у процесі стратегічного планування. Отримані оцінки допомогли сформувати зважене бачення макроекономічного середовища та виділити ключові зовнішні загрози й можливості. Деталізовані результати аналізу з характеристикою кожного фактору та рівнем його впливу наведено в таблиці 2.7.

Таким чином, поєднання PEST- та SWOT-аналізів забезпечує всебічну оцінку як зовнішнього, так і внутрішнього середовища функціонування ДАТ «Укрбуд», дозволяючи виявити стратегічні напрями вдосконалення маркетингової діяльності підприємства з урахуванням галузевої специфіки та поточної економічної ситуації.

Таблиця 2.7

Ранжування факторів ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Ранг (по 5-ти бальній шкалі)	Характеристика	Індекс важливості
1	2	3
5 – (Дуже високий рівень впливу)	Фактор вагомо впливає на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»; є серйозним, якщо не звертати на нього уваги, може призвести до значних збитків.	20-25 – Критично важливі фактори
4 – (Високий рівень впливу)	Відбувається вплив на операційну та фінансову стабільність, але ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» з часом може пристосуватися до змін.	15-19 – Високоважливі фактори
3 – (Середній рівень впливу)	Вплив достатній, але ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» може підвлаштуватися.	10-14 – Фактори середньої важливості
2 – (Низький рівень впливу)	Мінімальний рівень негативного впливу, але доцільно враховувати його на довгострокову перспективу.	<10 – Маловажливі фактори
1 – (Незначний рівень впливу)	Практично не впливає на процеси ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»	

Джерело: власна розробка автора

Після того, як у табл. 2.7 ми представили розподіл на бали та їх характеристику ми здійснили безпосередньо сам PEST-аналіз (табл. 2.8 та рис. 2.5)

Таблиця 2.8

PEST-аналіз ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Фактор	Вага	Вплив	Індекс	Критичність
1	2	3	4	5
Політичні фактори				
У 2023 р. Верховна Рада ухвалила Закон № 7282 про «Першочергові заходи з відновлення зруйнованого житла», що передбачає виділення 20 млрд. грн на реконструкцію інфраструктури.	5	5	25	Критичний
З 2023 р. через портал «Дія» та Єдину державну електронну систему у сфері будівництва автоматизовано понад 80% дозвільних процедур.	4	4	16	Високий
Станом на 2025 р. воєнний стан діє у всіх областях України, зокрема 7 областей визнано зонами з високим рівнем небезпеки, де будівельні роботи заборонено або обмежено. До 30% будівельних об'єктів «Укрбуд» у східних регіонах тимчасово призупинено. Додаткові витрати на безпеку становлять до 12% загального бюджету проєктів.	5	5	25	Критичний
Економічні фактори				
Для підприємств, залучених до відбудови, діє пільгова ставка податку на прибуток 10% (проти стандартних 18%) до 2026 р.	5	5	25	Критичний
Програма «єВідновлення» передбачає компенсації до 200000 грн на відновлення житла – стимул для ринку малоповерхового будівництва.	4	3	12	Середній
У 2024 р. кількість українців, що інвестують через цифрові платформи у будівельні проєкти, зросла на 30%, загальна сума таких інвестицій склала понад 1,2 млрд. грн.	4	4	16	Високий
Соціальні фактори				
У 2024 р. в Україні зареєстровано понад 4,9 млн ВПО, із них понад 60% потребують нове або тимчасове житло.	4	4	16	Високий
Близько 40% споживачів при виборі житла звертають увагу на енергоощадні рішення (дані опитувань 2024 р.).	3	2	6	Низький
Через міграцію та мобілізацію будівельна галузь втратила до 25% кваліфікованих працівників.	4	4	16	Високий
Технологічні фактори				
У 2023-2024 рр. в Україні активно просувається використання BIM – до 15% проєктів з держфінансуванням уже вимагають його застосування.	4	4	16	Високий
Встановлення систем управління будівельними об'єктами (ERP, CRM, дрон-контроль) скорочує людський фактор та витрати. Підприємства, які автоматизували облік матеріалів, знизили витрати до 12% на проєкті.	4	4	16	Високий
Онлайн-платформи продажів. 70% угод за 2024 р. укладено онлайн – важливо мати сучасний сайт і CRM.	4	4	16	Високий

Джерело: розраховано автором

Проаналізувавши ступінь критичності представлених факторів ми виявили найбільш впливові з них, які за результатами проведеного дослідження набрали найбільшу суму балів (рис. 2.5)

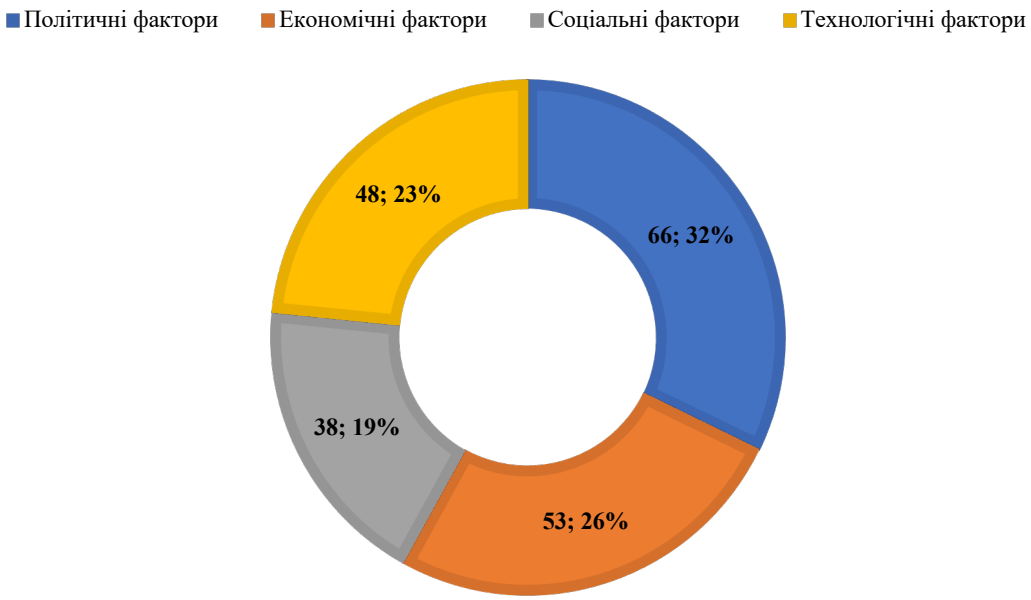


Рис. 2.5. Середній бал факторів впливу на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.8

Як можна побачити з рис. 2.5 найбільший вплив у відсотковому вираженні здійснюють політичні фактори – вони становлять 32% від всієї сукупності, на другому місце стоять економічні фактори – 26%, на третьому йдуть технологічні фактори – 23%; та найменший вплив на досліджувану галузь здійснюють соціальні фактори у розмірі 19%.

Дослідивши вплив чинників на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» у розрізі отриманих балів можна зробити наступні висновки:

– на першому місці стоять політичні ризики (66 балів), які надають найбільший вплив;
– на другому місці знаходиться економічна нестабільність (53 балів), яка залишається ключовим викликом через високу залежність від імпортних матеріалів;

- на третьому місці розташовані технологічні інновації (48 балів), про що свідчить важливість інвестицій у модернізацію виробництва;
- на четвертому місці опинилися соціальні фактори (38 балів), які виявилися не на стільки суттєвими, як попередні.

Кожен фактор отримав свою оцінку впливу на основі конкретних даних про діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» та ринкових реалій будівельної галузі України.

Від державної політики у будівництві сильно залежить діяльність будівельних підприємств, так як 80% проектів всього бізнесу підпадають піж державне регулювання, це в свою чергу впливає на необхідність переоформлення всієї проектної та дозвільної документації, а зміни у державних будівельних нормах за період 2023-2024 рр. збільшили витрати підприємств на 15-20% [48].

Початок воєнної агресії 24 лютого 2022 р. вплинув на діяльність аналізованої галузі та безпосередньо на ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», так як дане підприємство будує свої об’єкти по всій території України і 30% активів компанії знаходяться в зонах підвищеного ризику, як результат спостерігається обмеження роботи в прифронтових містах та підвищення вартості страхування будівельних об’єктів.

Державні програми підтримки не на пряму, але опосередковано впливають на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», так як підприємство бере участь в 3х програмах (а це 40% від всього портфеля замовлень), але само фінансування затримується на 3-6 місяців [43].

Рівень інфляції та валютний курс на пряму і дуже суттєво впливає на вартість будівництва: майже 60% будівельних матеріалів імпортуються до підприємства з різних країн Європи; процес девальвації гривні тільки у 2023 р. збільшив собівартість продукції на 25%; валютні кредити значно підвищили процес навантаження на фінанси підприємства. Ставки за кредитами сягають 16%-22%, велика кількість об’єктів потребує зовнішнього фінансування, а разом із цим існують суттєві обмежені у використання акцій та облігацій через вагомі ризики [50].

Наступним важливим фактором впливу на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» є міграція населення. Позитивним фактором для підприємства є підвищення попиту на компактні житлові приміщення (30-50 м²), підвищення запитів на будування житлових проектів для ВПО. Але недоліком даних тенденцій є те, що платоспроможність такого населення достатньо низька. Попит на екологічне будівництво поступово зростає: більше 50% споживачів готові переплачувати за те, щоб продукція була відбудована із застосуванням «зелених технологій». Держава надає податкові пільги на енергоефективні будівлі, але витрати на отримання сертифікатів BREEAM складають 2-3% від всієї вартості проекту. Вартість екологічних матеріалів на 10-15% вища ніж звичайних [50].

Впровадження BIM-технології дозволяє скоротити час на проектування на 25%, зменшує кількість будівельних помилок на 40%, але вагомим недоліком є те, що сума початкових інвестицій сягає 500 тис. дол. [52].

Для оцінки поточної позиції Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд» на ринку будівельних послуг доцільно застосувати SWOT-аналіз, який дає змогу виявити сильні та слабкі сторони компанії, а також визначити можливості та загрози її подальшого розвитку табл 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Внутрішні сильні сторони	Внутрішні слабкі сторони
1	2
1. Багаторічний досвід роботи 2. Державна підтримка 3. Комплексний підхід до реалізації проєктів 4. Розвинена структура дочірніх підприємств 5. Високий рівень технічного оснащення 6. Репутація на ринку	1. Висока залежність від державного фінансування 2. Бюрократизація управлінських процесів 3. Недостатня маркетингова активність 4. Витрати на утримання великих обсягів персоналу 5. Застарілі технології у частині підрозділів

Продовження табл. 2.9

1	2
Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
1. Зростання попиту на інфраструктурні проєкти 2. Участь у міжнародних проєктах і грантах 3. Розвиток партнерства із приватними компаніями 4. Впровадження сучасних будівельних технологій 5. Підвищення кваліфікації працівників	1. Війна з боку сусідньої держави 2. Недостатність кадрів через загальну мобілізацію 3. Економічна нестабільність 4. Конкуренція з боку приватного сектору 5. Регуляторні ризики 6. Зниження державного фінансування 7. Техногенні та екологічні ризики

Джерело: власна розробка автора

Для більш глибокого розуміння сильних та слабких сторін аналізованого підприємства, майбутніх можливостей та ймовірних загроз ми вважаємо доцільним детально представити, що входить до кожного із наведених пунктів в табл. 2.9.

До сильних сторін ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» належить те, що: досліджуване підприємство має понад півстолітню історію у сфері промислового та цивільного будівництва, що формує високий рівень довіри серед замовників та інвесторів; статус державного акціонерного товариства забезпечує певні переваги у доступі до великих державних замовлень і тендерів; комплексний процес будування; наявність проєктних інститутів і навчально-курсових комбінатів забезпечує злагоджену роботу всередині бізнесу та кадрову автономію; сучасна будівельна техніка та сертифіковані системи управління якістю дозволяють ефективно реалізовувати великомасштабні проєкти; успішна реалізація масштабних проєктів забезпечила ДАТ «Укрбуд» добру ділову репутацію серед партнерів та клієнтів.

До слабких сторін ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» належить те, що: значна частка державних замовлень робить підприємство вразливим до змін у державній політиці та бюджетному фінансуванні; як державне підприємство, ДАТ «Укрбуд» стикається з певною інертністю та надлишковими адміністративними процедурами; обмежена присутність на міжнародних ринках і слабка промоція бренду серед приватних інвесторів; наявність численних дочірніх структур і

навчальних закладів потребує значних операційних витрат; деякі дочірні підприємства використовують морально застаріле обладнання.

Потенційними зовнішніми можливостями ДАТ «Укрбуд» є: відкриття нових можливостей для залучення великих проєктів за рахунок розвитку державних програм з модернізації інфраструктури України; розширення ринків збуту та фінансування за допомогою програм допомоги від міжнародних організацій; використання технологій енергоефективного будівництва та екологічних стандартів; завдяки наявним навчальним центрам підприємство має можливість оперативно адаптувати персонал до нових вимог ринку.

Потенційними зовнішніми загрозами ДАТ «Укрбуд» є: коливання макроекономічних показників, зростання вартості будівельних матеріалів і нестабільності валютних курсів, які можуть негативно впливати на собівартість і прибутковість проєктів; агресивна конкуренція з боку великих українських та міжнародних будівельних підприємств, що ускладнює здобуття нових контрактів; відповідні зміни у законодавстві щодо державних закупівель, будівельних норм і ліцензування; скорочення інвестицій з боку держави через бюджетні обмеження може призвести до зменшення кількості доступних проєктів; порушення норм охорони довкілля або виникнення надзвичайних ситуацій на будівельних майданчиках може призвести до додаткових витрат і репутаційних втрат.

Висновки до розділу ІІ

Аналіз фінансових показників ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр. засвідчує значне погіршення фінансового стану підприємства. У 2021 р. бізнес був прибутковим: чистий дохід становив 63711 тис. грн, чистий фінансовий результат – 3329 тис. грн. Коефіцієнти ефективності – віддача основних засобів, матеріаломісткість і трудомісткість у розмірі 1,089, 4,534 та 1,089 відповідно – свідчили про ефективне функціонування виробництва.

Проте у 2022-2023 рр. ДАТ «Укрбуд» зазнало збитків: у 2022 р. – 3833 тис. грн, у 2023 р. – 3493 тис. грн, що пояснюється наслідками воєнних дій. Незважаючи на

майже дворазове зростання чистого доходу на 61972 тис. грн, витрати зросли ще стрімкіше: собівартість на 167%, адміністративні витрати на 42%, витрати на збут у 12 разів. Це призвело до суттєвого зниження рентабельності.

Крім того, показники ефективності основних засобів, матеріальних і трудових ресурсів стали від'ємними, що є ознакою кризового стану. Операційні витрати, зокрема матеріальні, амортизація, витрати на оплату праці та соціальні відрахування, значно зросли, особливо у 2022 р., під впливом воєнного конфлікту.

Таким чином, діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» у 2022-2023 рр. була збитковою, що вказує на неможливість покриття витрат доходами, зниження продуктивності активів і втрату капіталу.

Після проведеного аналізу ключових показників та побудови багатокутника конкурентоспроможності можна зробити наступні висновки щодо позицій ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» на ринку: рівень якості продукції компанії є середнім – нижчий, ніж у лідерів ринку, однак вищий, ніж у менш відомих забудовників; цінова політика та гнучкі умови розстрочки роблять підприємство привабливою для споживачів середнього класу; клієнтський сервіс поступово покращується, однак існує потреба в подальшій автоматизації процесів обслуговування; маркетингова діяльність є активною, але поступається за масштабами та інноваційністю провідним девелоперам, зокрема ТОВ «КАН Девелопмент» та ТОВ «Інтеграл-Буд»; репутація компанії частково постраждала через минулі затримки введення об'єктів в експлуатацію, проте наразі ризики зменшено завдяки оновленому керівництву; географічне охоплення компанії є широким – реалізується велика кількість проєктів у різних регіонах України.

Аналізуючи оцінку впливу ключових факторів на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», можна виділити наступні пріоритети за рівнем значущості: політичні ризики посідають перше місце, економічна нестабільність отримала друге місце, технологічні інновації розміщені на третій позиції, соціальні фактори, такі як демографічні зміни чи поведінка споживачів, виявилися менш критичними. Оцінка кожного фактору базується на фактичних показниках діяльності підприємства, а також на загальних тенденціях у будівельній галузі України.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДАТ «БУДІВЕЛЬНА КОМПАНІЯ «УКРБУД»

3.1. Використання економіко-математичного моделювання для побудови ефективної маркетингової стратегії

У розділі 2.1 було проведено комплексний аналіз діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», що дозволило виявити ключові внутрішні резерви та обмеження підприємства. Однак для розробки ефективної маркетингової стратегії, здатної забезпечити стабільний розвиток досліджуваного підприємства в умовах сучасних ринкових викликів, необхідно також враховувати зовнішнє середовище, яке формує як нові можливості, так і потенційні загрози.

Фінансові показники ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр. демонструють тривожну тенденцію до системного погіршення економічного стану підприємства. Якщо у 2021 р. підприємство демонструвало стабільну прибутковість (чистий дохід 63711 тис. грн, чистий прибуток 3329 тис. грн), то вже у 2022-2023 рр. спостерігаються сталі збитки (3833 тис. грн та 3493 тис. грн відповідно). Особливою загрозою є те, що всі ключові показники ефективності (віддача основних засобів, матеріаломісткість, трудомісткість) перейшли у від'ємну зону, що є беззаперечним сигналом глибокої фінансової кризи.

Ця ситуація потребує негайного втручання, оскільки подальше погіршення фінансових показників може призвести до: втрати довіри інвесторів і кредиторів; погіршення фінансової стабільності; збільшення боргового навантаження.

Основними причинами такої ситуації є: падіння попиту на будівельні послуги в умовах воєнного стану; експоненційне зростання витрат (собівартість +167%, адміністративні витрати +42%); неефективне управління ресурсами (12-кратне зростання витрат на збут при мінімальній віддачі); відсутність адаптивної маркетингової стратегії до нових ринкових умов.

У цьому контексті кореляційно-регресійний аналіз виступає ключовим інструментом для: визначення критичних факторів впливу на фінансові результати; розробки науково обґрунтованих рішень зі стабілізації ситуації; побудови ефективної маркетингової стратегії, що враховує нові ринкові реалії.

Результати цього аналізу стануть основою для: розробки антикризових заходів; оптимізації витратної політики; формування нової маркетингової моделі; відновлення довіри інвесторів та партнерів.

Це дослідження є особливо актуальним у поточних умовах, коли швидкість та точність управлінських рішень визначають не лише конкурентоспроможність, а й саму можливість подальшого функціонування підприємства у складних економічних реаліях. Зовнішнє середовище формує як загрози, так і нові можливості для ДАТ «Укрбуд». Успішна маркетингова політика має ґрунтуватись на:

- постійному моніторингу зовнішніх чинників;
- швидкій адаптації стратегії;
- використанні даних для прийняття рішень;
- балансі між короткостроковими антикризовими заходами та довгостроковими цілями.

Це дозволить не лише зберегти позиції на ринку, а й створити основу для стабільного розвитку в післявоєнний період.

Економіко-математичне моделювання виступає важливим інструментом сучасного економічного аналізу, що дає змогу формалізовано описувати економічні процеси та встановлювати взаємозв’язки між ключовими показниками й чинниками впливу. Застосування таких моделей дозволяє виявити найбільш значущі фактори, визначити ступінь їхнього впливу на рівень оплати праці в Україні, а також спрогнозувати подальший розвиток ситуації.

Комбінація кореляційного та регресійного аналізу забезпечує не лише виявлення статистичних зв’язків між досліджуваними явищами, але й побудову математичних моделей, які кількісно описують ці зв’язки. Сутність регресійно-кореляційного аналізу полягає у розробці та дослідженні економіко-математичної моделі, яка представлена у вигляді рівняння регресії, що характеризує залежність

результативного показника від визначених факторів. Детальний опис етапів проведення РКА наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Етапи проведення РКА

Назва етапу	Характеристика	Сутність
1	2	3
Попередній (апріорний) аналіз	На даному етапі проводяться попередні дослідження, до початку збору даних	На початковому етапі аналізу формулюються основні завдання дослідження, визначається методологія вимірювання результативного показника, здійснюється попередній відбір чинників, які потенційно впливають на цей показник. Одночасно обґрунтовується доцільна форма залежності між результативною ознакою та відібраними факторними змінними, що зумовлює подальшу структуру економіко-математичної моделі.
Збір інформації та її первинна обробка	На даному етапі проводиться збір інформації	Для забезпечення надійності та достовірності результатів регресійно-кореляційного аналізу необхідно дотримуватися низки статистичних та методологічних вимог. По-перше, досліджувана сукупність повинна бути репрезентативною та достатньою за обсягом. По-друге, вихідні дані мають бути однорідними за структурою та змістом, що забезпечує коректність розрахунків. Крім того, факторні ознаки не повинні перебувати у сильній мультиколінеарності, тобто не мають бути надмірно скорельованими між собою, що може спотворити результати моделювання.
Побудова моделі (рівняння регресії)	Починається з встановлення типу аналітичної функції	У межах моделювання аналізується механізм взаємодії між результативною ознакою та відібраними факторами, що дозволяє побудувати модель відповідної складності – від однофакторної до багатофакторної. При побудові багатофакторних економіко-математичних моделей доцільно використовувати сучасне програмне забезпечення, яке дозволяє здійснити розрахунки з високою точністю, провести оцінку адекватності моделі та здійснити прогнозування на основі отриманих результатів

Джерело: побудовано автором за даними [44]

Для того, щоб дати змогу надати необхідні рекомендації щодо поліпшення маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» доцільно виявити вплив факторів на ефективність діяльності досліджуваного підприємства. Для цього ми використали регресійно-кореляційний аналіз, який є важливим інструментом економіко-математичних досліджень, особливо у контексті виявлення впливу факторів на результативний показник, зокрема рентабельність діяльності досліджуваного підприємства.

Вихідні дані для побудови моделі представлені у табл. 3.2

Таблиця 3.2

Вихідні дані

Рік	Рентабельність діяльності ДАТ «Укрбуд» (У)	ВВП на душу населення (X_1)	Індекс будівельної продукції (X_2)	Продуктивність праці (X_3)	Рівень безробіття (X_4)
1	2	3	4	5	6
2012	0,7	30418,5	92,7	519,3	6,5
2013	3,7	31988,7	89	521,1	7,7
2014	2,5	35834	79,6	630,4	9,7
2015	2	46210,2	87,5	867,5	9,5
2016	2	55853,5	117,5	1042,4	9,7
2017	1,6	70224,3	126,4	1262,6	9,9
2018	16,4	84192	108,6	1431,7	9,1
2019	13,7	94589,8	123,6	1445,7	8,6
2020	16,6	100432,5	105,6	1529,3	9,9
2021	5,2	131907,2	106,8	2068,2	10,3
2022	-7,1	126152,3	35,2	1886,6	10,5
2023	-2,8	196922,4	125	2411,6	21

Джерело: складено автором за даними [50]

Валовий внутрішній продукт (ВВП) на душу населення (X_1) – є ключовим макроекономічним індикатором, що відображає середній рівень економічного добробуту громадян країни. Він розраховується як загальний обсяг виробленої продукції та наданих послуг у державі, поділений на чисельність населення. Зростання ВВП на душу населення свідчить про збільшення доходів громадян, що формує позитивні очікування споживачів і збільшує попит на нерухомість (житлову, комерційну, інфраструктурну). Будівельна галузь чутливо реагує на купівельну спроможність населення: із її зростанням розширюється платоспроможний сегмент ринку. Високий рівень ВВП також підвищує ймовірність збільшення обсягів фінансування державних будівельних проєктів, таких як інфраструктура, житло, соціальні об’єкти.

Індекс будівельної продукції (X_2) – відображає зміну фізичного обсягу будівельної продукції у порівнянні з базовим періодом. Він є індикатором активності будівельної галузі. Індекс безпосередньо показує тенденцію розвитку галузі, в якій працює ДАТ «Укрбуд». Якщо індекс зростає, це означає розширення ринку, збільшення обсягів будівництва та, відповідно, потенційне зростання доходів ДАТ «Укрбуд». Висока динаміка індексу вказує на підвищення конкуренції, що вимагає активного маркетингу й вдосконалення стратегій просування.

Продуктивність праці (X_3) відображає, скільки продукції (робіт та послуг) виробляється одним працівником за певний період. Вона є ключовим показником ефективності управління персоналом. Підвищення продуктивності праці веде до зменшення собівартості одиниці продукції, що безпосередньо впливає на рентабельність. У будівельній галузі, де значна частина витрат пов’язана з оплатою праці, раціоналізація робочих процесів і впровадження сучасних технологій мають велике значення для зниження витрат. Зростання продуктивності свідчить про ефективну організацію праці та управління ресурсами, що зміцнює конкурентні позиції підприємства.

Рівень безробіття (X_4) – це частка працездатного населення, що не має роботи, але активно її шукає. Високий рівень безробіття в країні зменшує купівельну спроможність населення, обмежуючи попит на нове житло та інші будівельні об’єкти. Із соціально-психологічної точки зору нестабільність на ринку праці пригнічує споживчу активність, люди не готові до великих інвестицій (зокрема, придбання нерухомості). З іншого боку, надлишок робочої сили може зменшити витрати на персонал, але це не компенсує загальний негативний вплив на ринок.

Обрані фактори дозволяють проаналізувати: макроекономічні умови функціонування підприємства (X_1, X_4); стан будівельного ринку як середовища діяльності (X_2); внутрішню ефективність підприємства (X_3).

Таким чином, вони формують системну модель, що охоплює зовнішні та внутрішні аспекти впливу на прибутковість. Це дозволяє:

– об'єктивно оцінити вплив змін економічного середовища на діяльність ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»;

- виявити резерви покращення ефективності;
- адаптувати маркетингову стратегію до актуальних умов (зокрема, шляхом цільового позиціонування, оптимізації витрат, зміни сегментації клієнтів тощо).

Кожен із представлених вище факторів має глибокий економічний, галузевий та управлінський сенс, що робить їх релевантними для оцінки ефективності діяльності ДАТ «Укрбуд» та формування маркетингової стратегії.

Регресійно-кореляційний аналіз дає змогу: визначити ступінь впливу кожного з факторів (ВВП на душу населення, індексу будівельної продукції, продуктивності праці, рівня безробіття) на рентабельність діяльності ДАТ «Укрбуд»; виявити, які фактори є домінантними, тобто найбільше впливають на фінансовий результат; оцінити напрямок зв'язку – позитивний чи негативний.

Завдяки результатам аналізу керівництво ДАТ «Укрбуд» отримує:

1. чітке бачення пріоритетів: на які фактори потрібно впливати в першу чергу через маркетингові або стратегічні інструменти;
2. конкретні орієнтири для розробки цільових кампаній: зокрема, якщо рентабельність найбільше залежить від ВВП – зосередитись на залученні інвесторів або державних підрядів у сприятливі періоди економіки;
3. зниження рівня невизначеності у стратегічному плануванні.

Зі встановленим статистичним зв'язком можна:

- сегментувати ринок на основі чутливості до різних макроекономічних змін;
- адаптувати цінову політику, виходячи з прогнозованих коливань продуктивності чи платоспроможності клієнтів;
- позиціонувати бренд як стабільного партнера в умовах змінної ринкової ситуації;
- аргументувати потребу в цифровізації, автоматизації чи навчанні персоналу для підвищення продуктивності праці (як одного з впливових факторів).

Регресійно-кореляційний аналіз є фундаментом науково обґрунтованого підходу до управління маркетинговими рішеннями на підприємстві. Для ДАТ «Укрбуд» він відкриває можливість не лише оцінити поточний стан рентабельності, а й активно керувати її зростанням через вплив на ключові фактори. Застосування

цього методу – це перехід від інтуїтивного маркетингу до аналітично точного, що особливо важливо в умовах нестабільного будівельного ринку України. У табл. 3.3 представлено фінальне виведення підсумків.

Таблиця 3.3

Фінальне виведення підсумків за результатом РКА на ДАТ «Укрбуд»

Виведення підсумків

Регресійна статистика	
Множиний R	0,91099431
R-квадрат	0,82991062
Нормований R-квадрат	0,79862652
Стандартна помилка	6,106641236
Спостереження	12

Дисперсійний аналіз

	df	*SS*	*MS*	*F*	*Значимість F*
Регресія	3	302,2223182	100,7407727	11,0643415	6,72994E-05
Залишок	8	298,3285375	37,29106718		
Всього	11	600,5508557			

	Коефіцієнти	Стандартна помилка	*t-статистика*	*P-Значення*	*Нижні 95%*	*Верхні 95%*	*Нижні 95,0%*	*Верхні 95,0%*
Y-перетин	-0,14303335	8,312309615	-0,017207414	0,98669256	-19,3112537	19,0252	-19,3113	19,02519
ВВП на душу населення X1	1,183869691	0,17414773	6,798077068	2,9614E-05	0,800573121	1,56717	0,800573	1,567166
Індекс будівельної продукції X2	0,171730725	0,074245894	2,312999631	0,04945695	0,000519387	0,34294	0,000519	0,342942
Рівень безробіття X3	-1,87432732	0,909968736	-2,36602425	0,03741371	-3,972718993	0,22406	-3,97272	0,224064

Джерело: розраховано автором за даними табл. 3.2

Значення R^2 близько до одиниці, з цього можна зробити висновок, що модель точна. 82,9% загальної варіації рентабельності діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» залежить від включених в модель факторів. Множинний R близько до 1, тобто, між результативним показником (рентабельність діяльності) і факторами, включеними в модель, існує дуже тісний зв'язок.

По скільки, значимість F критерію Фішера менше прийнятої точності (0,05), то модель в цілому є надійною. На підставі P значень, як і для значень Стьюдента, можна сказати, що тільки третій фактор, продуктивність продукції, незначний в цій моделі, оскільки, при проведенні аналізу було виявлено порушення логічності зв’язку між

ним та результативним показником. Виходячи з цього, цей фактор необхідно з моделі виключити.

Після виключення одного з факторів, а саме продуктивності праці, регресійна модель має вид:

$$У = -0,143 + 1,184X_1 + 0,172X_2 – 1,874X_4 \quad (3.1)$$

Найбільш впливовими є наступні фактори: валовий внутрішній продукт на душу населення (X_1), індекс будівельної продукції (X_2) рівень безробіття (X_4). Але, якщо перший та другий фактори мають прямий вплив на результативний показник, то вплив рівня безробіття для нашої моделі виявився обернено пропорційним.

- $X_0 = -0,143$ – вільний член, якій не має економічної інтерпретації;
- $X_1 = +1,184$ – збільшення валового внутрішнього продукту на душу населення на 1 грн, призведе до збільшення рентабельність продукції ДАТ «Укрбуд» на 1,184%;
- $X_2 = +0,172$ – збільшення індексу будівельної продукції 1%, збільшить рентабельність діяльності на 0,172%;
- $X_4 = -1,874$ – збільшення рівня безробіття на 1% призводить до зменшення рентабельності діяльності досліджуваного підприємства на 1,874.

Показник ВВП на душу населення є індикатор купівельної спроможності. Тобто за допомогою визначення його впливу на ДАТ «Укрбуд» можна впровадити наступні стратегічні дії:

- провести сегментацію ринку за рівнем доходів, а саме створити окремі пропозиції для споживачів з високим, середнім і низьким рівнем доходу;
- здійснювати просування доступного житла у регіонах з нижчим ВВП, тобто із фокусом на вигідних умовах кредитування, розтермінування або державних програмах;
- змістити маркетингові акценти у періоди зростання ВВП, зокрема зробити акцент на преміум-житло, інфраструктурні переваги, інноваційні рішення.

Для досягнення поставлених стратегічних дій можна впроваджувати такі маркетингові інструменти: локалізовані рекламні кампанії; партнерство з банками щодо іпотечних програм; інформаційні кампанії про рентабельність інвестування в нерухомість.

Індекс будівельної продукції (X_2) характеризує динаміку галузі в цілому. За допомогою виявлення ступеня впливу даного фактору можна визначити таку стратегію.

1. Аналіз конкурентного середовища, зокрема активність на ринку будівництва сигналізує про можливості та загрози. У випадку зростання індексу доцільно: посилити позиціонування бренду як надійного забудовника; розширити рекламну присутність; виводити нові об'єкти або лінії продуктів («житло під ключ»).
2. Співпраця з державою в умовах держзамовлень або інфраструктурних проектів (участь у програмі «Велике будівництво»).

Основними маркетинговими інструментами є: B2G-просування (державні замовлення, участь у тендерах тощо); PR-кампанії з демонстрацією виконаних об'єктів; участь у будівельних форумах і виставках.

Рівень безробіття (X_4) є показником соціально-економічної стабільності. Після того як ми визначили ступінь впливу даного фактору на показник рентабельності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» можна окреслити певну направленість його діяльності:

- реактивна маркетингова стратегія, коли у періоди високого безробіття зміщуються акценти на дорогі об'єкти, натомість просувати: орендне житло, комерційні приміщення для малого бізнесу, часткову оплату чи пайову участь;
- розробка гнучких платіжних умов та акцій «плати зараз – заселяйся потім».

Зважаючи на значний вплив вказаних макроекономічних факторів, ДАТ «Укрбуд» має зосередити зусилля на адаптивному маркетингу, який чутливо реагує на зміни економічного середовища. Це дозволить: підвищити довіру клієнтів; стабілізувати обсяги продажів навіть за несприятливих умов; зміцнити позиції бренду на ринку нерухомості.

3.2. Аудит маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «УКРБУД» та надання відповідних пропозицій і рекомендацій

Сучасна система маркетингу представляє собою комплекс заходів, які підприємство впроваджує з метою формування стійкого попиту на свої товари або послуги, його активного стимулювання та ефективного задоволення. Йдеться про сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення переваг у конкурентному середовищі та максимальне задоволення потреб обраного сегменту споживачів.

У сфері будівництва одним із пріоритетних напрямів стратегічного маркетингового управління виступає проведення системного аудиту маркетингової діяльності. Для підприємства ДАТ «Укрбуд» така аналітична процедура дозволяє здійснити комплексну перевірку ефективності застосування ключових маркетингових інструментів, з урахуванням специфіки ринку нерухомості та характерних особливостей будівельного сектора.

Зокрема, перевірка маркетингової діяльності охоплює такі напрями:

- Оцінка товарної стратегії, що включає аналіз різноманітності пропозицій підприємства у сфері житлового та комерційного будівництва, рівня інновацій у використовуваних технологіях, сучасності архітектурних рішень і відповідності кінцевого продукту очікуванням споживачів.
- Аналіз цінової політики, який передбачає дослідження рівня цін на окремі об'єкти та послуги, обґрунтованості кошторисних розрахунків, а також наявності програм фінансового стимулювання (знижки, пільгові умови, акційні пропозиції), що відповідають платоспроможності клієнтів.
- Огляд збутових каналів, що полягає у вивченні результативності способів реалізації продукції – від прямих продажів до співпраці з агентствами, участі в публічних закупівлях і використання онлайн-платформ для торгів. Окремо аналізується ефективність логістичних рішень у доставці матеріалів та обладнання.

– Аудит комунікаційної діяльності, що охоплює оцінювання актуальності та результативності рекламних активностей у різних каналах, участі в професійних подіях, розвитку іміджевих кампаній, взаємодії з аудиторією у соціальних мережах, а також використання цифрових інструментів для формування позитивного сприйняття бренду серед потенційних клієнтів та інвесторів [53-54].

Проведення комплексного маркетингового аудиту на підприємстві ДАТ «Укрбуд» дає можливість виявити як поточні конкурентні переваги, так і зони, що потребують покращення. Такий підхід дозволяє адаптувати маркетингову стратегію відповідно до реалій динамічного ринку нерухомості, де конкуренція між забудовниками з кожним роком лише посилюється.

Для ефективної реалізації аудиторських процедур у сфері маркетингу необхідна обробка великого масиву даних – від внутрішніх звітів до інформації про споживчі настрої, дії конкурентів та актуальні ринкові тренди. У цих умовах цифрові інструменти стають незамінними: вони дозволяють оперативно обробляти дані, формувати прогнози, скорочувати час прийняття управлінських рішень і вдосконалювати комунікації з цільовою аудиторією. Завдяки впровадженню інноваційних ІТ-рішень «Укрбуд» отримує можливість не лише реагувати на зміни, але й діяти на випередження.

Враховуючи масштаб бізнесу та складність реалізованих проєктів, аудитори маркетингової діяльності стикаються з потребою в оперативному доступі до цифрової аналітики – включно з динамікою попиту, цінами конкурентів та поведінковими патернами цільової аудиторії. Саме своєчасна інформація дозволяє підприємству оперативно адаптувати стратегію, зміцнювати позиції на ринку та знижувати ризики. Водночас цифрова трансформація висуває нові вимоги до компетенцій аудиторів. Фахівці повинні володіти навичками роботи з програмами обробки великих даних, аналітичними платформами та генераторами сценаріїв перевірки. Особливо це важливо для будівельної сфери, де аудит охоплює складну документацію, довготривалі цикли угод та велику кількість підрядників і замовників.

Використання ІТ-рішень у маркетинговому аудиті дозволяє «Укрбуду» модернізувати перевірку ключових бізнес-функцій. Зокрема, це стосується: цифрової обробки даних із CRM-систем, комунікаційних платформ і баз про купівельну активність; оцінки ефективності маркетингових кампаній за допомогою вибіркових перевірок та аналізу ризиків; тестування результативності каналів просування та продажу; ведення електронної документації, у тому числі аудиторських журналів і протоколів перевірок.

Сьогодні аудитори «Укрбуд» застосовують не лише універсальні програмні комплекси, а й вузькоспеціалізоване програмне забезпечення. Серед найбільш ефективних в українських реаліях – продукти Audit Expert та AuditXP, що дозволяють автоматизувати весь процес аналізу маркетингової ефективності. Завдяки інтеграції з іншими корпоративними системами (ERP, проєктний менеджмент, фінансова аналітика), такі платформи дають змогу будувати комплексну картину ефективності маркетингу, робити висновки щодо раціонального використання ресурсів і виявляти точки росту на ринку.

У процесі трансформації маркетингової діяльності будівельних підприємств важливу роль починає відігравати штучний інтелект (ШІ), який дедалі активніше інтегрується в процеси аудиту. Для підприємства ДАТ «Укрбуд» використання ШІ відкриває нові горизонти у підвищенні ефективності контролю маркетингових процесів.

Серед ключових переваг, які надає ШІ в контексті маркетингового аудиту, слід виокремити: здатність аналізувати великі масиви інформації в режимі реального часу, включаючи дані про продажі, споживчу поведінку, результати рекламних кампаній, фінансову звітність і клієнтські відгуки; можливість автоматизованого прогнозування результативності запланованих маркетингових ініціатив та інвестицій у нові об’єкти; виявлення нестандартних витрат або підозрілих фінансових транзакцій у рамках рекламного бюджету; обробка як структурованих даних (бюджети, аналітичні таблиці), так і неструктурованої інформації (електронна переписка, рецензії клієнтів, соціальні медіа); забезпечення контролю відповідності маркетингових активностей вимогам чинного законодавства, внутрішніх регламентів і стандартів підприємства.

Для великого бізнесу, такого як ДАТ «Укрбуд», який реалізує проєкти по всій Україні, впровадження ШІ в аудит стає інструментом стратегічного значення. Він дозволяє не лише пришвидшити перевірки, а й досягти нового рівня точності, передбачуваності та ризик-менеджменту.

Однак разом із перевагами впровадження штучного інтелекту постають нові виклики. Передусім це стосується етичних аспектів роботи з персональними та фінансовими даними. Аудитори мають забезпечити дотримання принципів конфіденційності, інформаційної безпеки та прозорості алгоритмічних рішень.

З огляду на стрімкий розвиток цифрових технологій, фахівці, які займаються аудитом у ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», повинні не лише володіти сучасними цифровими інструментами, а й глибоко розуміти специфіку цифрового середовища, у якому функціонує підприємство. Адаптація до нової реальності вимагає системного оновлення методологій перевірки, інтеграції аналітичних платформ і підвищення цифрової грамотності аудиторських команд.

Основними рисами аудиту маркетингової діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» є (рис. 3.1):



Рис. 3.1. Риси аудиту маркетингової діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Джерело: побудовано автором за даними [55]

1. Всеосяжність аналізу. Маркетинговий аудит охоплює усі ключові напрями діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» [55]:

– аналіз ринкових позицій у сегментах житлового, комерційного та промислового будівництва;

- оцінка ефективності управління будівельними проектами;
- діагностика маркетингових комунікацій та брендингу. аналіз цінової та збутової політики.

2. Системний підхід. Результатом є стратегічний план оптимізації з короткостроковими та довгостроковими ініціативами. Аудит проводиться за чіткою методологією [55].

- Зовнішнє середовище: аналіз кон'юнктури будівельного ринку; оцінка конкурентного середовища ДАТ «Укрбуд»; дослідження попиту на різні типи будівництва.
- Внутрішні процеси: оптимізація управління будівельними проектами; аналіз ланцюга постачання матеріалів; оцінка ефективності рекламних кампаній.
- Функціональні підрозділи: маркетингова служба; відділ продажів нерухомості; відділ роботи з клієнтами.
- Незалежність оцінки. Для об'єктивності передбачені різні форми аудиту [56]: внутрішній аудит спеціальною робочою групою;
- перехресні перевірки між будівними підрозділами;
- зовнішній аудит незалежними консультантами з будівельного маркетингу.

5. Регулярність проведення. Періодичність аудиту дозволяє:

- своєчасно виявляти ризики у будівельній діяльності;
- корегувати маркетингову стратегію відповідно до змін ринку;
- оптимізувати витрати на будівельні проекти;
- запобігати кризовим явищам у діяльності ДАТ «Укрбуд».

Ці підходи дозволяють отримати комплексну оцінку маркетингової діяльності ДАТ «Укрбуд» та розробити ефективний план її вдосконалення (табл. 3.4).

Ефективність маркетингового аудиту значною мірою залежить від повноти та правильності визначення переліку його компонентів і процедур. Виходячи з ретельно зібраної та проаналізованої інформації, аудитори формулюють висновки і розробляють перелік рекомендацій. На їх основі керівництво обирає найбільш доцільні з них та приймає рішення щодо їх реалізації та впровадження.

Таблиця 3.4

Основні компоненти комплексного аудиту маркетингової діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Компоненти маркетингу	Зміст процедури
1	2
Дослідження і аналіз маркетингової середовища	Для ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» ключовим є аналіз макросередовища, зокрема: 1. економічних факторів – рівень інфляції, облікова ставка НБУ, вартість кредитування, індекс цін на будівельні матеріали; 2. політичної ситуації – військові дії, державна підтримка будівництва, законодавчі ініціативи щодо будівельної галузі; 3. екологічних вимог – вплив стандартів енергоефективності та екологічного будівництва. Мікросередовище охоплює конкурентів (інших забудовників), споживачів (покупців житла, комерційної нерухомості), постачальників будівельних матеріалів, ринки (житловий, інфраструктурний, комерційний сегменти).
Аналіз стратегії маркетингу	Оцінюється відповідність стратегії «Укрбуд» поточним ринковим умовам: – наскільки чітко сформульовані цілі підприємства (зокрема, збільшення долі ринку, вихід у нові регіони); – ефективність позиціонування підприємства на ринку; – релевантність каналів комунікації та цільових аудиторій; – доцільність і структура витрат на маркетинг, включаючи рекламні кампанії, участь у виставках, онлайн-просування.
Оцінка організаційної структури маркетингу	Аналізується функціонування маркетингового відділу ДАТ «Укрбуд»: – розподіл обов’язків між співробітниками (зокрема, аналітика ринку, реклама, PR); – взаємодія маркетологів з відділом продажу, фінансовим департаментом, технічними службами (архітектори, інженери); – потреба в оптимізації структури у зв’язку з цифровізацією або розширенням підприємства.
Якісна і кількісна оцінка маркетингової системи	Проводиться перевірка таких елементів: 1. інформаційної системи (наявність CRM-системи, баз даних про клієнтів, аналітика рекламних кампаній); 2. системи планування маркетингу (чи існують плани на місяць, квартал, рік, як вони узгоджені зі стратегічними цілями); 3. контролю ефективності (метрики: вартість залучення клієнта, ROI маркетингу); 4. системи розробки нових продуктів (нові житлові комплекси з урахуванням попиту – економ, комфорт чи бізнес-клас).
Аналіз функціональних елементів маркетингу	Аналізуються ключові напрямки маркетингової політики: 1. товарна політика – типи житла, планування квартир, інфраструктура проєктів; 2. цінова політика – конкурентоспроможність цін, гнучкість у наданні знижок, розстрочка; 3. комунікаційна політика – ефективність рекламних каналів (інтернет, зовнішня реклама, ЗМІ); 4. стимулювання збуту – акції, бонуси для агентів, розіграші серед покупців.

Продовження табл. 3.4

1	2
Оцінка фінансової ефективності маркетингових заходів	Проводиться аналіз витрат на маркетинг у розрізі кожного проєкту та оцінка їх окупності: – порівнюється вартість залучення одного покупця по різних каналах; – визначається ефективність кожної маркетингової програми; – перевіряється відповідність витрат маркетинговому бюджету та його оптимальність.

Джерело: розроблено автором за даними [53-56]

Ефективність маркетингового аудиту значною мірою залежить від повноти та правильності визначення переліку його компонентів і процедур. Виходячи з ретельно зібраної та проаналізованої інформації, аудитори формулюють висновки і розробляють перелік рекомендацій. На їх основі керівництво обирає найбільш доцільні з них та приймає рішення щодо їх реалізації та впровадження.

Слід підкреслити, що аудит маркетингової діяльності справляє помітний позитивний вплив на функціонування досліджуваного підприємства. Зокрема, він:

- забезпечує керівництво об'єктивною і аргументованою інформацією, яка містить критичну оцінку поточної маркетингової політики та практик;
- дозволяє ідентифікувати як сильні, так і слабкі сторони діяльності підприємства, а також виявити маркетингові загрози та потенційні можливості;
- полегшує процес формування маркетингової стратегії завдяки структурованому та системному підходу до оцінки маркетингової діяльності;
- дає змогу бізнесу вчасно внести необхідні зміни або виявити помилки до того, як ті спричинять значні фінансові або репутаційні втрати.

Маркетинговий аудит є універсальним інструментом, який можна застосовувати в різних галузях, включаючи будівельний сектор. Однак його зміст та акценти суттєво змінюються залежно від специфіки конкретного бізнесу. Для будівельних компаній, таких як ДАТ «Укрбуд», особливе значення набувають певні аспекти маркетингової діяльності, які потребують більш глибокого аналізу. У табл. 3. 5 систематизовано ключові напрямки маркетингового аудиту, які повинні знаходитись під постійним контролем фахівців з маркетингу.

Таблиця 3.5

Питання маркетингового аудиту ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Напрям	Питання маркетингового аудиту
1	2
Маркетингова стратегія	
Місія	Чи сформульована місія підприємства з урахуванням особливостей будівельної галузі та орієнтації на потреби цільового ринку (житлового, комерційного, інфраструктурного будівництва тощо)?
Цілі	Чи визначено чіткі стратегічні та операційні цілі у сфері маркетингу будівельних послуг? Чи враховують ці цілі сильні сторони бізнесу, зокрема наявність ліцензій, технічної бази, досвіду реалізованих проєктів?
Стратегія	Чи розроблена маркетингова стратегія, яка відповідає умовам ринку нерухомості, конкурентному середовищу, типам клієнтів (державні замовники, приватні інвестори, населення) та дозволяє досягти поставлених цілей?
Бюджет	Чи забезпечує маркетинговий бюджет достатнє фінансування для просування послуг на відповідних ринках, серед цільових сегментів (наприклад, ЖК, бізнес-центри, промислові об’єкти)? Чи обґрунтовано витрати на рекламу, тендерну участь, PR-кампанії?
Аудит організації маркетингу	
Продовження Формальна структура	Чи має керівник відділу маркетингу належні повноваження та інструменти для впливу на попит на будівельні проєкти? Чи структура маркетингу адаптована до потреб ринку (функціональні підрозділи з фокусом на B2B, B2C, державне замовлення тощо)?
Функціональна ефективність	Чи налагоджена ефективна комунікація між маркетингом і відділом продажів будівельних послуг чи об'єктів? Чи персонал проходить відповідне навчання щодо особливостей цільових ринків, законодавчих норм, технічних характеристик продукції?
Міжфункціональна ефективність	Чи існує взаємодія маркетингу з іншими підрозділами, зокрема з відділами проєктування, кошторисно-договірним, юридичним, виробничим, у питаннях підготовки тендерної документації, комерційних пропозицій, PR?
Аудит системи маркетингу	
Інформаційна система маркетингу	Чи надає система керівництву актуальні дані для оперативного прийняття рішень? Чи використовуються результати ринкових досліджень у стратегічному плануванні будівельних проектів?
Система маркетингового планування	Чи розробляються річні, довгострокові та стратегічні плани розвитку компанії? Чи ефективно впроваджуються заплановані будівельні проекти та маркетингові ініціативи?
Контроль маркетингової діяльності	Чи виконуються показники річного плану (обсяги будівництва, продажів нерухомості тощо)? Чи регулярно аналізуються: рівень продаж будівельних послуг/об’єктів, рентабельність проектів, ефективність роботи на різних ринках та через різні канали збуту?
Розробка нових напрямів діяльності	Чи ефективно організовано процес запуску нових будівельних проектів або послуг? Чи проводиться тестування нових пропозицій на ринку перед повномасштабним впровадженням?

Продовження табл. 3.5

1	2
Аудит ефективності маркетингу	
Аналіз прибутковості	Які будівельні проекти, ринкові сегменти чи регіони є найбільш прибутковими? Чи доцільно розширювати діяльність на нові ринки або зосередитись на існуючих?
Аналіз витрат	Чи є маркетингові витрати надмірними в окремих напрямках? Які можливі шляхи оптимізації витрат без шкоди для якості?
Аудит функцій маркетингу	
Товари	Чітко визначені цілі для кожного типу будівельних проектів? Чи варто припинити неперспективні напрямки або розпочати нові (наприклад, «зелене» будівництво, реконструкція тощо)? Чи потрібні зміни у підходах до якості, дизайну чи функціоналу об’єктів?
Ціна	Яка політика ціноутворення на будівельні послуги та готові об’єкти? Чи відповідають ціни очікуванням клієнтів та собівартості? Чи ефективно використовуються знижки та спеціальні умови для клієнтів?
Збут і дистрибуція	Які канали продажу (власні представництва, партнери, онлайн-платформи) є найефективнішими? Чи потрібно розвивати нові канали збуту (B2B-співпраця з девелоперами)?
Реклама, просування продажу і public relation	Чітко визначені цілі просування (зокрема, підвищення пізнаванності бренду ДАТ «Укрбуд»)? Чи оптимально розподілений бюджет між рекламою, PR та іншими інструментами? Чи ефективні рекламні кампанії (соціальні мережі, спеціалізовані ЗМІ для будівельної галузі)? Чи розроблені програми лояльності для клієнтів та партнерів?
Відділ збуту	Чітко поставлені цілі для відділу збуту (обсяги угод, конверсія заявок)? Чи достатня кількість персоналу та його кваліфікація для роботи на ринку будівництва? Які методи мотивації застосовуються для менеджерів з продажу? Як продуктивність відділу порівнюється з конкурентами?

Джерело: складено автором за даними [54-55]

Для проведення якісного внутрішнього маркетингового аудиту в ДАТ «Укрбуд» необхідно дотримуватися чіткої послідовності етапів (табл. 3.6), забезпечивши аудиторській групі повний доступ до всієї відповідної документації та можливість проведення комплексних досліджень серед усіх зацікавлених сторін – від керівництва підприємства та співробітників до постачальників, клієнтів та представників місцевих громад, що дозволить отримати максимально об'єктивні та достовірні результати аналізу маркетингової діяльності досліджуваного будівельного підприємства.

Таблиця 3.6

Етапи і сфери проведення аудиту маркетингу

Етап аудиту	Зміст робіт	Необхідні ресурси	Учасники
1	2	3	4
Підготовчий етап	Визначення цілей та обсягів аудиту Формування аудиторської групи Розробка плану та методики аудиту Узгодження критеріїв оцінки	Накази керівництва Методичні рекомендації Шаблони звітності	Топ-менеджмент, відділ маркетингу, внутрішні аудитори
Збір інформації	Аналіз документації (маркетингові плани, звіти, фінансова звітність) Проведення опитувань: - Співробітників - Керівників підрозділів - Постачальників - Клієнтів - Представників громади	Бази даних підприємства Анкети та опитувальники Доступ до CRM-систем	Аудитори, маркетинговий відділ, HR-відділ
Польовий етап	Спостереження за бізнес-процесами Інтерв'ю з ключовими працівниками Аналіз зовнішнього середовища Бенчмаркінг конкурентів	Доступ до виробничих майданчиків Можливість відвідування будівництв Конкурентні аналітичні звіти	Аудитори, керівники проектів, відділ збуту
Аналітичний етап	Обробка отриманих даних SWOT-аналіз маркетингової діяльності Оцінка ефективності маркетингових інструментів Виявлення проблемних зон	Статистичні програми Фінансові моделі Маркетингові метрики	Аудитори, фінансовий відділ, аналітики
Рекомендаційний етап	Розробка пропозицій щодо вдосконалення Оцінка пріоритетів впровадження Розрахунок економічного ефекту	Шаблони звітів Прогнозні моделі Бюджетні калькуляції	Аудитори, плановий відділ, керівництво
Звітний етап	Підготовка підсумкового звіту Презентація результатів керівництву Обговорення плану впровадження	Шаблони презентацій Візуалізація даних Зали для презентацій	Всі зацікавлені сторони

Джерело: побудовано автором за даними [53-55]

Під час проведення внутрішнього аудиту ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» були виявлені наступні помилки.

1. Проблеми в організації аудиторського процесу, зокрема відсутність деталізованого графіка перевірок для будівельних проектів, невизначеність критеріїв оцінки ефективності маркетингу (які саме KPI аналізуються), недостатня кваліфікація аудиторів, тобто перевіряючі не мали глибоких знань про специфіку будівельної галузі, слабке розуміння нормативних вимог до будівництва (ДБН, ДСТУ), аудит зводився до перевірки документів без виїздів на будівельні майданчики, не проводилися опитування клієнтів або підрядників.

2. Проблеми в аналізі маркетингової діяльності, а саме не досліджувалися регіональні особливості попиту на житлову/комерційну нерухомість, відсутність порівняння з конкурентами у сегменті «бюджетне житло», помилки в оцінці цінової політик, не враховувалася собівартість будівництва за останні 6 місяців (ріст цін на матеріали), відсутність аналізу еластичності попиту для різних типів об'єктів, хибна оцінка рекламних кампаній, не відстежувалася конверсія з онлайн-реклами у продажі квартир, ігнорування ефективності сарафанного радіо серед клієнтів.

3. Проблеми в роботі з клієнтами, тобто недосконала CRM-система втрата даних про потенційних покупців квартир, відсутність налаштувань для аналізу джерел продажів, слабка робота з відгуками, не аналізувалися скарги клієнтів на якість будівництва, відсутність системи роботи з негативними відгуками в соцмережах.

4. Фінансові помилки, зокрема неправильний розподіл бюджету, 70% маркетингового бюджету витрачалося на друковану рекламу при низькій ефективності, недофінансування digital-інструментів (таргетована реклама, сайт), відсутність контролю витрат, не відстежувалися витрати на промо-акції для кожного ЖК окремо, не аналізувалася окупність участі у будівельних виставках

5. Технологічні недоліки, відповідно застарілі методи аналізу, використання Excel замість спеціалізованих BI-інструментів для аналізу продажів, відсутність інтеграції між 1С і CRM-системою, розбіжність у звітах про виконання будівельних проектів, втрата договорів з підрядниками в паперовому вигляді.

6. Кадрові проблеми, зокрема менеджери з продажу не мали стимулів для роботи з дорогими об'єктами, відсутність KPI для маркетингового відділу, відсутність штатного digital-маркетолога, низька кваліфікація співробітників у роботі з соцмережами

На основі виявлених нами проблем на ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» рекомендовано:

1. стандартизувати процедуру аудиту з урахуванням специфіки будівництва;
2. впровадити сучасні інструменти аналізу даних;
3. підвищити кваліфікацію аудиторів у будівельній тематиці;
4. змінити підхід до маркетингу – більше уваги digital-інструментам;
5. покращити роботу з клієнтами через оновлену CRM.

3.3. Шляхи вдосконалення маркетингової політики ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Перед розробкою заходів щодо поліпшення маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» було проведено комплексний аналіз діяльності підприємства, регресійно-кореляційний аналіз зовнішніх макроекономічних чинників, що впливають на рентабельність та аудит його маркетингової діяльності.

Аналіз фінансових показників ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр. свідчить про істотне погіршення фінансового стану підприємства. У 2021 р. підприємство було прибутковим: чистий дохід становив 63711 тис. грн, а чистий фінансовий результат – 3329 тис. грн. Основні коефіцієнти ефективності – віддача основних засобів, матеріаломісткість і трудомісткість – засвідчували стале та рентабельне функціонування виробничих процесів. Проте, починаючи з 2022 р., у зв’язку з повномасштабними воєнними діями, досліджуване підприємство почало зазнавати збитків. Попри майже дворазове зростання чистого доходу, витрати ДАТ «Укрбуд» зросли ще стрімкіше. Зокрема, собівартість продукції підвищилася на 167%, адміністративні витрати – на 42%, а витрати на збут – у 12 разів. Така ситуація зумовила значне падіння рівня рентабельності підприємства.

Регресійно-кореляційний аналіз дозволив ідентифікувати три ключові макрофактори, що суттєво впливають на прибутковість підприємства: ВВП на душу населення, індекс будівельної продукції та рівень безробіття.

Внутрішній аудит виявив низку системних проблем, зокрема: організаційні недоліки (відсутність графіку аудиту, KPI, кваліфікованих спеціалістів), аналітичні слабкості (відсутність досліджень ринку та конкурентів), проблеми з клієнтським сервісом (застаріла CRM, втрата даних), неефективне використання рекламного бюджету (70% витрат – на малоефективну друковану рекламу), застарілі технології та недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу.

З урахуванням виявлених проблем та аналітичних висновків було запропоновано рекомендації щодо вдосконалення маркетингової стратегії ДАТ «Укрбуд», розрахований їх кошторис і оцінена економічна ефективність від їх реалізації. ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» є частиною будівельної галузі України, тому доцільним є перевести фокус на інституційній співпраці з державними програмами, цифровізації бізнес-процесів, активізації бренду в інформаційному полі, а з акцентувати увагу на також впливу чинників воєнного часу. Запропонована стратегія передбачає комплекс із шести ключових напрямів (рис. 3.2):



Рис. 3.2 Напрями покращення маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд»

Джерело: розроблено автором

Розглянемо більш детально характеристику кожного з пропонованих заходів.

Для усунення організаційних проблем доцільно запровадити регулярний графік аудиту маркетингових заходів, визначити чіткі KPI для маркетологів і продавців та проводити систематичні польові опитування клієнтів.

За для покращення аналітичної інформації на основні якої приймаються певні управлінські рішення на досліджуваному підприємстві на постійній основні провадити регулярне вивчення регіонального попиту, моніторинг конкурентів і динаміки вартості матеріалів та створення адаптивної регіональної цінової стратегії. Наступний етапом є модернізація клієнтського сервісу, а саме повна заміна застарілої CRM-системи, інтеграція з 1С та впровадження системи обліку скарг та онлайн-запитів.

Щоб раціоналізувати бюджет доцільно відмовитися від друкованої реклами на користь digital-каналів та здійснювати постійний контроль ефективності кожної кампанії.

Для будівельного підприємства дуже важливо постійно оновлювати наявні технологій, зокрема перейти на автоматизовані системи управління маркетингом та використовувати бізнес-аналітику для оцінки ефективності.

На основі проведеного РКА ми виявили найбільш значущі зовнішні фактори, які опосередковано впливають на діяльність ДАТ «Укрбуд» і не зважати на них увагу просто є не логічним, так як кожне підприємство існує в економічному просторі і всі навколишні процеси впливають на нього. Тому це є вибором керівництва: або підготуватися до ймовірного впливу того чи іншого зовнішнього фактору та нівелювати їх наслідки, або потім приймати рішення не на випередження, а для того, щоб зменшити негативний вплив якого вже було надано. Тому ще одним із пропонованих заходів стосовно поліпшення маркетингової стратегії досліджуваного підприємства є робота з макроекономічними факторами: пропозиції преміум-класу в регіонах з високим ВВП, доступне житло з кредитуванням у регіонах із низьким ВВП та розробка стратегії для періодів високого безробіття (гнучкі платежі, оренда) (табл. 3.7)

Таблиця 3.7

Кошторис пропонованих маркетингових заходів

Напрями вдосконалення маркетингової стратегії	Витрати, млн. грн
1	2
Брендинг і PR-кампанія	5,0
Цифровий маркетинг (таргетинг, SEO, реклама)	3,5
Промо-акції та участь у держпрограмах	2,0
Оновлення сайту та CRM (з інтеграцією 1С, автоматизація обліку клієнтів)	2,5
Навчання персоналу, впровадження KPI, мотиваційна програма	1,2
Аналітика й розробка регіональних цінових стратегій	0,8
Резерв на непередбачувані витрати	1,0
Всього	16,0

Джерело: розраховано автором

У табл. 3.7 наведено загальний перелік пропонованих заходів вдосконалення маркетингової стратегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд». Але ми вважаємо доцільним більш широко описати кожен з цих пунктів для глибоко розуміння доцільності впровадження відповідних заходів.

У воєнний та післявоєнний періоди українські споживачі орієнтуються на надійність, державну підтримку та репутацію забудовника. Сильний бренд – це критично важливий фактор для вибору партнера в будівництві та реконструкції. Тому вважаємо доцільним виділити на брендинг та PR-кампанію 5 млн. грн. Будівельна галузь потребує візуально переконливої репутаційної присутності, що вимагає професійного продакшену, медіа-виходів і співпраці з лідерами думок. Ці кошти будуть витрачені на: створення позиції ДАТ «Укрбуд» як ключового гравця повоєнного відновлення, розробка іміджевих відео, зовнішньої реклами, PR у ЗМІ, участь у форумах та проведена робота з громадськістю та муніципалітетами.

Більшість рішень про будівництво чи покупку житла ухвалюється після онлайн-пошуку. Для залучення ВПО, місцевих громад і бізнесу необхідна потужна цифрова стратегія. Тому ми пропонуємо виділити на цифровий маркетинг (таргетинг, SEO, реклама) 3,5 млн. грн. Це ключовий канал залучення клієнтів у 2025-2026 рр., особливо в регіонах, де відбувається активне відновлення. Для забезпечення постійного потоку заявок потрібно достатнє фінансування. До даного

виду заходу будуть входити: SEO-оптимізація сайту для регіонального таргетингу, контекстна реклама (Google Ads), таргетинг у соцмережах, сторінки у Facebook, Instagram, YouTube.

Програма «єВідновлення» та аналогічні ініціативи – це основний драйвер попиту на ринку. Участь у них дозволяє отримувати підряди та працювати з державною компенсацією. Для того, щоб підтримати участь у державних програмах та впровадити промо-акції ДАТ «Укрбуд» необхідно 2 млн. грн, тому що робота з державним сектором потребує спеціалізованого підходу, юридичного супроводу та окремого маркетингу, але дає масштабний довгостроковий ефект. Дана сума розрахована для того, щоб мати змогу впровадити такі дії як: реєстрація в програмах, маркетинг для ВПО та громад; впровадження акцій, які враховують державні компенсації (знижки, бонуси); Участь у тендерах та регіональних ініціативах.

На ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» достатньо застарілі інформаційні системи. Сайт не генерує трафік, CRM не зберігає повні дані. Необхідна повна цифрова трансформація клієнтського обліку. Для того, щоб провести оновлення сайту та CRM (з інтеграцією 1С) потрібна сума в розмірі 2,5 млн. грн. Вартість розробки, ліцензій і впровадження якісної CRM для будівельної компанії досліджуваного масштабу відповідає вказаному бюджету. Ці кошти будуть витрачені на новий адаптивний сайт з калькулятором вартості, заявками онлайн; створення CRM-системИ з інтеграцією з 1С та маркетинговою аналітикою; розробки системи відгуків, електронного листування, автоматичних відповідей.

Аудит виявив брак KPI, слабку мотивацію та низьку компетентність менеджерів. Без цього успіх маркетингових змін буде обмеженим. Згідно з маркетингової стратегії на навчання персоналу, впровадження KPI, мотиваційна програма доцільно витратити 1,2 млн. грн. Ці витрати включають витрати на зовнішніх тренерів, внутрішні семінари, розробку системи KPI, а також початковий мотиваційний фонд.

Проведений регресійно-кореляційний аналіз показав потребу в диференціації цін за макроекономічними критеріями (ВВП, безробіття, індекс будівельної галузі). За результатати цього аналізу ми виявили потребу в проведені аналітики й розробці

регіональних цінових стратегій у розмірі 800 тис. грн. Дана сума витрат передбачає залучення зовнішніх аналітиків, BI-аналітику та інтеграцію з CRM. Результатом впроваджених дій буде: розробка кількох стратегій ціноутворення за регіонами; аналіз конкуренції, купівельної спроможності; тестування цін у пілотних регіонах.

У реаліях будівельної галузі (різкі зміни цін на матеріали, воєнна ситуація) доцільно мати страховий бюджет на адаптацію стратегії. Ми пропонуємо створити такий резерв на непередбачувані витрати, який складатиме 1 млн. грн. Це стандартний відсоток від загального маркетингового бюджету (≈6%), що відповідає принципам управління ризиками. Ці кошти можуть бути використані на коригування кампаній під зміну ринку, покриття непланових витрат (додаткові ліцензії, інструменти), ризик-подушки у випадку затримки реалізації.

Цей кошторис є збалансованим – він дозволяє повністю модернізувати маркетинг будівельного підприємства, враховуючи особливості галузі, регіонального попиту, державних програм та нових економічних реалій.

Після складеного кошторису та детального розбору вартості пропонованих заходів, постає логічне питання, звідки досліджуваному підприємству брати кошти на реалізацію відповідної стратегії. ДАТ «Укрбуд» зазнає збитків у 2023 р., але при цьому потребує 16 млн. грн для відновлення маркетингової стратегії, тому доцільно розглянути поетапну систему залучення фінансування з використанням внутрішніх резервів, зовнішніх джерел та партнерських механізмів.

По-перше, оптимізація витрат, тобто вивільнення внутрішніх ресурсів. Орієнтовне вивільнення протягом 3-6 місяців сягає 3-5 млн. грн:

- перерозподілити кошти з неефективних статей витрат (зокрема, скоротити частку друкованої реклами – наразі це 70% у маркетинговому бюджеті).
- тимчасово заморозити непрофільні капіталовкладення або відтермінування ремонтів, не пов’язаних з виробництвом;
- продаж або оренда недозавантажених активів (техніки або офісних площ).

По-друге, отримання цільового кредитування або лізинг. Цільовий м’який кредит під маркетингову трансформацію, який може бути погашено за рахунок

зростання прибутку через 1-2 роки. Заплановане залучення до 7-8 млн грн за участі у грантових або кредитних програмах:

- державні банки (Приватбанк, Ощадбанк) – мають спеціальні програми під державні гарантії для інфраструктурних проєктів;
- міжнародні програми: USAID, GIZ, ЄБРР, Світовий банк – пропонують підтримку підприємствам, що беруть участь у відбудові.

По-третє, партнерські механізми (кооперація, франшиза). Можлива частка покриття витрат до 2-3 млн. грн за рахунок:

- залучення локальних підрядників у регіонах до спільної реалізації маркетингових проєктів;
- введення франшизного формату для реалізації житлових проєктів у регіонах з високим попитом – партнери вкладають частину коштів в обмін на бренд і методологію.

По-четверте, гранти для цифрової трансформації та розвитку малого та середнього бізнесу. Приблизна сума покриття сягає 2-4 млн. грн, залежно від програми:

- грантові програми Міністерства економіки, Diia.Business, EU4Business, а також підтримка від країн-донорів (зокрема, Польща, Канада, Японія);
- участь у програмі Digital Transformation for Ukraine, де покривають витрати на CRM, ERP, автоматизацію.

Незважаючи на збитковість у звітному періоді, ДАТ «Укрбуд» може реально профінансувати маркетингову трансформацію, використовуючи комбінацію: внутрішніх резервів, зовнішніх м’яких фінансових інструментів, партнерства, донорських коштів.

Після того, як ми розробили певні заходи щодо покращення маркетингової стартегії ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд», розрахували їх кошторис та запропонували схему залучення фінансування доцільно розрахувати їх економічний ефект. Цей ефект визначає, наскільки запропоновані дії сприяють покращенню фінансових показників аналізованого підприємства (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Економічний ефект від впровадження маркетингових заходів

Показник	Значення
1	2
Чистий дохід (після впровадження)	144,5 млн. грн
Собівартість реалізованої продукції	118,5 млн. грн
Валовий прибуток	26,0 млн. грн
Чистий прибуток після витрат на маркетинг	10, 0 млн. грн
Рентабельність діяльності, %	6,93%
Економічний ефект (включно з виходом із збитків)	13,5 млн. грн

Джерело: розраховано автором

За умов впровадження маркетингових заходів на суму 16 млн грн, підприємство: перетворює збиток на прибуток; забезпечує чистий прибуток понад 10 млн грн; демонструє рентабельність 6,93%, що є хорошим показником для будівельної галузі у кризовий період; загальний економічний ефект (покращення проти попереднього року) становить понад 13,5 млн грн.

Висновки до розділу ІІІ

Проведений регресійно-кореляційний аналіз дозволив виявити ключові макроекономічні фактори, що суттєво впливають на рентабельність ДАТ «Укрбуд». Найбільш значимими виявились: ВВП на душу населення, індекс будівельної продукції та рівень безробіття. ВВП на душу населення є важливим індикатором купівельної спроможності, що дозволяє ДАТ «Укрбуд» диференціювати свої пропозиції – для регіонів з високим ВВП актуальні преміум-пропозиції з акцентом на інноваційні рішення та інфраструктурні переваги, тоді як для територій з нижчим рівнем ВВП варто розробляти спеціальні програми доступного житла з вигідними умовами кредитування та державною підтримкою. Індекс будівельної продукції як показник динаміки галузі дозволяє досліджуваному підприємству своєчасно адаптувати свою стратегію – у періоди зростання активізувати виведення нових проектів та посилювати бренд-просування, а також брати участь у державних інфраструктурних проектах. Рівень безробіття як індикатор соціально-економічної

стабільності вимагає особливого підходу: у періоди його зростання доречні гнучкі умови оплати, акції з відстрочкою платежу та орієнтація на орендні моделі житла.

Для ефективної реалізації адаптивної маркетингової стратегії ДАТ «Укрбуд» рекомендується: 1) впровадити систему постійного моніторингу ключових макроекономічних показників; 2) розробити гнучкий маркетинговий план з трьома сценаріями розвитку подій; 3) активізувати партнерські програми з банками та державними установами; 4) створити механізми оперативної корекції маркетингових комунікацій. Також варто зосередитись на локалізованих рекламних кампаніях, участі у будівельних виставках та форумах, а також PR-просуванні успішно реалізованих об'єктів. Особливу увагу слід приділити розвитку digital-інструментів просування, що дозволить оперативніше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

В ході проведення внутрішнього аудиту ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» було виявлено низку системних недоліків:

- організаційні проблеми: відсутність чіткого графіка аудиту, невизначені KPI, недостатня кваліфікація перевіряючих у будівельній специфіці, формальний підхід без виїздів на об'єкти та опитувань клієнтів;
- аналітичні слабкості: недостатнє дослідження регіонального попиту, відсутність конкурентного аналізу, помилки у ціноутворенні без урахування динаміки вартості матеріалів, неефективна оцінка рекламних кампаній;
- клієнтський сервіс: застаріла CRM-система, втрата даних про клієнтів, відсутність роботи з відгуками та скаргами;
- фінансові помилки: нераціональний розподіл бюджету (70% на неефективну друковану рекламу), відсутність контролю витрат на промоакції;
- технології: використання застарілих інструментів (Excel), відсутність інтеграції 1С-CRM, проблеми з документацією;
- персонал: неефективна мотивація менеджерів, відсутність KPI, дефіцит кваліфікованих digital-фахівців.

Головними рекомендаціями для вирішення знайдених помилок є: розробка стандартизованої процедури аудиту з урахуванням будівельної специфіки, впровадження сучасних BI-інструментів аналізу, проведення навчання аудиторів з

будівельної тематики, зміна маркетингової стратегії з акцентом на digital-інструменти, модернізація CRM-системи для покращення роботи з клієнтами.

Впровадження такого комплексного підходу та запровадження даних заходів дозволить ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» підвищити ефективність маркетингових витрат на 15-20%, забезпечити стабільність бізнесу в умовах економічної невизначеності, усунути виявлені недоліки протягом 6-12 місяців та підвищити ефективність маркетингової діяльності досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

У результаті здійсненого комплексного дослідження ефективності діяльності маркетингової політики» можна підтвердити, що в умовах динамічного ринкового середовища маркетинг набуває особливої ваги як стратегічний інструмент забезпечення стабільного розвитку підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та ефективної адаптації до змін зовнішнього середовища.

Аналіз сутності маркетингової діяльності виявив її багатофункціональний характер: вона охоплює вивчення споживчого попиту, планування комунікацій, управління брендом, розробку цінових стратегій і формування каналів збуту. Основним завданням маркетингу визначено не лише задоволення потреб цільової аудиторії, а й створення унікальної ціннісної пропозиції, що формує довгострокову прихильність клієнтів та забезпечує стійкі ринкові позиції підприємства.

Теоретичний аналіз показав значну варіативність тлумачень поняття маркетингу, що пояснюється широким спектром його застосування у B2C, B2B, цифровому, сервісному та соціальному секторах. Це зумовлює потребу в адаптації маркетингових підходів до конкретних галузевих умов, зокрема – будівельної сфери. У цьому контексті окрему увагу приділено концепції конкурентоспроможності: доведено, що вона формується на основі здатності підприємства швидко реагувати на зміни ринку, оптимізувати витрати, запроваджувати інновації та якісно обслуговувати споживача. Маркетинг у даному випадку виконує ключову роль – як засіб формування конкурентних переваг і позиціонування підприємства на ринку.

Дослідження особливостей будівельного маркетингу виявило низку його специфічних рис: високу капіталомісткість проєктів, тривалий цикл будівництва, обмежену мобільність продукції, індивідуальність об’єктів, а також складну структуру цільової аудиторії. Встановлено, що маркетинг у будівництві охоплює як традиційні функції (ціноутворення, просування), так і специфічні напрями, серед яких робота з інвесторами, держзамовниками та великими корпоративними клієнтами. Водночас маркетингова стратегія повинна враховувати тенденції

цифровізації, розвиток онлайн-комунікацій, зростання ролі CRM-систем і впровадження сучасних технологій (наприклад, BIM).

На основі аналізу фінансово-господарської діяльності ДАТ «Будівельна компанія «Укрбуд» за 2021-2023 рр. встановлено погіршення ключових показників, що свідчить про кризові явища в управлінні. Попри зростання доходу, суттєве збільшення витрат призвело до збитковості. Рентабельність та ефективність використання основних ресурсів знизилися, що зумовлено як внутрішніми організаційними недоліками, так і зовнішніми викликами, насамперед – наслідками воєнного конфлікту. Проведений SWOT-аналіз підприємства підтвердив наявність конкурентних слабких місць, зокрема в частині сервісу, цифрового супроводу клієнтів та інноваційності маркетингових інструментів. Однак водночас виявлено низку потенційних точок росту – зокрема гнучку цінову політику, орієнтацію на середній клас, широке географічне покриття та оновлення управлінського складу.

Результати PEST-аналізу засвідчили, що найбільший вплив на діяльність підприємства мають політичні ризики, макроекономічна нестабільність та темпи технологічного оновлення. Регресійно-кореляційний аналіз підтвердив значну залежність рентабельності бізнесу від таких макропоказників, як ВВП на душу населення, індекс будівельної продукції та рівень безробіття. Це свідчить про доцільність сегментації маркетингових підходів залежно від регіональних соціально-економічних умов та адаптації комунікацій під специфіку аудиторії. Встановлено, що диференціація пропозиції за рівнем платоспроможності населення є стратегічно виправданою: у регіонах із високим доходом слід акцентувати увагу на преміум-сегменті, тоді як у менш розвинених – на доступному житлі з державною підтримкою.

Проведений аудит маркетингової діяльності ДАТ «Укрбуд» виявив низку критичних проблем: відсутність чіткої системи KPI, слабку аналітичну базу, застарілу CRM-систему, надмірну орієнтацію на неефективні канали реклами та кадровий дефіцит у сфері digital-маркетингу. Для їх усунення запропоновано комплекс заходів: впровадження сучасних аналітичних інструментів, оновлення CRM із можливістю інтеграції в 1С, автоматизація процесів обслуговування клієнтів, посилення онлайн-присутності, розширення PR-активності та участь у держпрограмах. Очікується, що

реалізація запропонованої маркетингової стратегії дозволить підвищити ефективність витрат на просування на 15–20%, стабілізувати фінансові результати та забезпечити довготривалу ринкову стійкість підприємства.

З урахуванням наявних проблем було запропоновано інноваційну маркетингову стратегію, що включає шість ключових напрямів: посилення бренду та PR-активності, розвиток цифрового маркетингу, участь у державних програмах, модернізація CRM-системи, навчання персоналу та впровадження KPI, а також створення адаптивних регіональних цінових стратегій. Додатково було закладено резерв на непередбачувані витрати. Загальний кошторис впровадження заходів становить 16 млн грн. Кожен напрям обґрунтовано як з позицій потреб підприємства, так і з урахуванням сучасних ринкових реалій. Для забезпечення фінансування стратегії в умовах збитковості підприємства розроблено поетапну модель фінансування: оптимізація внутрішніх витрат, залучення кредитів та грантів, партнерські інвестиції. Джерелами виступають державні банки, міжнародні організації, а також можливі франшизні моделі співпраці на регіональному рівні.

Очікуваний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів є суттєвим. Прогнозується зростання чистого доходу до 144,5 млн. грн, зменшення частки собівартості та забезпечення валового прибутку у 26 млн. грн. Після вирахування витрат на маркетинг прогнозується чистий прибуток на рівні 10 млн. грн, що дає рентабельність діяльності 6,93%. Загальний економічний ефект оцінено у 13,5 млн. грн – ця сума є результатом переходу з дефіциту в прибутковий стан, покращення ефективності бізнесу та підвищення конкурентоспроможності компанії на національному ринку.

Отже, модернізована маркетингова стратегія не лише усуває системні помилки в діяльності ДАТ «Укрбуд», а й забезпечує стійке зростання та адаптацію до сучасних викликів галузі. Запропоновані зміни є виваженими, фінансово обґрунтованими та повністю відповідають поточним можливостям і перспективам розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Ткаченко С. О. Маркетингова стратегія в умовах цифрової економіки. Запоріжжя: ЗНУ, 2023. 310 с.
2. Шостак Л., Ліпич Л., Морохова В., Миронова Н. Особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації, економіко-політичних змін та воєнного часу. *Трансформаційна економіка.* 2023. № 4 (04). С. 86–90. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15transformations.in.ua (дата звернення 22.04.2025)
3. Петренко О. В. Маркетингова стратегія підприємства: теорія та практика. Дніпро: ДНУ, 2021. 340 с.
4. Сидоренко Л. П. Маркетингова політика підприємства: монографія. Одеса: ОНАХТ, 2020. 290 с.
5. Павленко А. Ф., Войчак А. В. П 12 Маркетинг: Підручник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
6. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2012. 523 с.
7. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 612 с.
8. Шевченко Т. М., Шевченко О. А. Маркетингова стратегія підприємства: формування та розвиток в умовах ринкових відносин національної економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.4Економіка та суспільство (дата звернення 23.04.2025)
9. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
10. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
11. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. Київ: Вільямс, 2020. 832 с.
12. Grönroos C. Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic. 4th ed. Wiley, 2015. 512 p.

13. McCarthy E. J., Perreault W. D. Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach. 19th ed. McGraw-Hill Education, 2016. 784 p.
14. Hunt S. D. Foundations of Marketing Theory: Toward a General Theory of Marketing. 2nd ed. Routledge, 2015. 456 p.
15. Levitt T. The Marketing Imagination. Free Press, 2016. 256 p.
16. Handelman J. M., Arnold S. J. The Role of Marketing Actions with a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment. *Journal of Marketing*, 2017, Vol. 81, No. 2, pp. 58–75.
17. Kaplan A. M. If You Love Something, Let It Go Mobile: Mobile Marketing and Mobile Social Media 4x4. *Business Horizons*, 2016, Vol. 59, No. 5, pp. 473–482.
18. Біловодська О.А., Кравчук М.О. Брендинг як інструмент комерціалізації у готельному бізнесі. Управління стратегіями випереджаючого інноваційного розвитку: монографія / за ред. Ілляшенко Н.С. Суми : Триторія, 2020. С. 399-411.
19. Пачева Н. О., Лутай Л. А. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-24Економіка та суспільство+1transformations.in.ua+1 (дата звернення 26.04.2025)
20. Цимбалюк С. О. Маркетингова стратегія підприємства: сучасні підходи. Чернівці: ЧНУ, 2020. 320 с.
21. Марченко С. М., Захарченко П. В. Промисловий маркетинг у будівництві: навчальний посібник. Київ: КНУБА, 2023. 240 с.
22. Овсієнко Н. Особливості маркетингової діяльності підприємств будівельної галузі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-26Економіка та суспільство+1transformations.in.ua+1 (дата звернення 26.04.2025)
23. Степанова К., Мурашко І. Стратегічний маркетинг в діяльності вітчизняних підприємств у воєнних та післявоєнних умовах. *Сталий розвиток економіки.* 2024. № 3(50). С. 211–216.

24. Леонова С., Рудник Л., Басараб Н. Формування ефективних маркетингових стратегій підприємствами будівельної галузі в умовах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-151Економіка та суспільство (дата звернення 02.05.2025)
25. Бєлєнкова О., Дубінін Я., Калашніков Д. Імперативи маркетингової діяльності стейкхолдерів будівництва – реінжиніринг чи стагнація. *Просторовий розвиток.* 2024. № 8. С. 518–530.
26. Макатьора Д., Кубанов Р., Ященко О. Маркетингова стратегія побудови та просування малоповерхових будинків. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* 2024. Т. 328, № 2. С. 88–94.
27. Унтілов А. О., Шмідгаль К. В. Особливості маркетингу в галузі будівництва. *ΛΟΓΟΣ. ONLINE.* 2020. № 5. URL: https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.05.03.htmlUkrLogos (дата звернення 01.05.2025)
28. Мосійчук І. В., Полінкевич О. М. Стратегія маркетингу будівельних підприємств в цифровій економіці як основа сталого розвитку. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами.* 2023. Ч. 1. С. 312–313.
29. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. Київ: Основи, 2018. 624 с.
30. Крикавський В. Є. Маркетинг: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. 560 с.
31. Савіна Н. Б. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 320 с.
32. Іванова Н. І. Маркетинг у будівництві: навчальний посібник. Харків: ХНУБА, 2022. 280 с.
33. Федоренко В. Г. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 600 с.
34. Хоменко І. В. Маркетинг будівельних підприємств: навчальний посібник. Львів: ЛНУ, 2021. 270 с.
35. Цимбалюк С. О. Маркетингова стратегія підприємства: сучасні підходи. Чернівці: ЧНУ, 2020. 320 с.

36. Шевченко О. А. Маркетингова політика: теорія і практика. Київ: КНЕУ, 2018. 400 с.
37. Яковенко В. І. Маркетинг у будівництві: теорія та практика. Харків: ХНУБА, 2022. 350 с.
38. Захарченко П. В. Промисловий маркетинг: навчальний посібник. Київ: КНУБА, 2023. 240 с.
39. Коваленко Л. М. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 320 с.
40. Литвиненко О. В. Маркетингова стратегія підприємства: монографія. Дніпро: ДНУ, 2021. 340 с.
41. Мельник І. В. Маркетинг у будівництві: навчальний посібник. Львів: ЛНУ, 2020. 280 с.
42. Офіційний сайт Державного акціонерного товариства «Будівельна компанія «Укрбуд». URL: https://ub.kiev.ua (дата звернення 26.04.2025)
43. Волкова Н. А., Подвальна Н. Е., Семенова К. Д. Економічний аналіз: Навч. посібник. Одеса: ППЦ «Белка». 2020. 240 с.
44. Семенова К. Аналітичні можливості фінансової звітності для оцінки підприємницьких ризиків. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2022. Т. 8, № 297. С. 32–39.
45. Підсумки 2021 року: будівельна галузь України зберегла високі теми зростання. Property Times. 01.02.2022 р. URL: https://propertytimes.com.ua/novosti/pidsumki_2021_roku_budivelna_galuz_ukrayini_zberegla_visoki_temi_zrostannya?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 15.05.2025)
46. Колісніченко В. Обсяг виконаних будівельних робіт за 2022 рік скоротився. GMK Centre. 27.03.2023 р. URL: https://gmk.center/ua/news/obsyag-vikonanih-budivelnih-robit-za-2022-rik-skorotivsya-na-56-r-r/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 15.05.2025)
47. Будівельна галузь України: показники першого півріччя 2024 року. ProfBuild. 08.01.2025 р. URL: https://www.profbuild.in.ua/uk/vsi-statti-zhurnala-prof-

build/6311-budivelna-galuz-ukrajini-pokazniki-pershogo-pivrichchya-2024?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 15.05.2025)

48. Будівництво в Україні 2025: Прогнози, Виклики та Перспективи Відновлення. ABC news. 07.04.2025 р. URL: https://abcnews.in.ua/budivnictvo-v-ukrayini-2025-prognozi-vikliki-ta-perspektivi/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 15.05.2025)
49. Індекси. *Мінфін*. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/ (дата звернення 15.05.2025)
50. Вербицька В. Аналіз будівельного ринку України у 2025 році. *НоваторБуд.* 22.01.2025 р. URL: https://novatorstroy.com/ua/pres-relizi/analiz-budivelnogo-rinku-ukrayini-u-2025-roci/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 15.05.2025)
51. BIM технології в будівництві. *Dedal Software*. URL: https://dedalsoft.com.ua/blog/bim-tekhnologii-v-budivnitstvi (дата звернення 15.05.2025)
52. Березовик К. В. Сутність маркетинг-аудиту діяльності підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* 2013. Вип. 5. С. 150- 153. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2013_5_37 (дата звернення 15.05.2025)
53. Бутинець Т.А. Маркетинговий аудит: відмінності у трактуванні. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Сер.: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз: міжнар. зб. наук. пр.* / Житомир. держ. технол. ун-т. Житомир: ЖДТУ, 2015. Вип. 3 (33). С. 3-16.
54. Голяш І. Д., Галушка Н. Й. Концепція маркетингового аудиту: проблеми теорії та практики. 2019. URL: http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/23708/1/копия%20публ.марк.ауд.%2b.pdf. (дата звернення 15.05.2025)
55. KotlerP., GregorW., RodgersW. The Marketing Audit Comes of Age. URL: http://academics.eckerd.edu/instructor/trasorrj/MN%20373/The%20Marketing%20Audit%20Comes%20of%20Age.pdf. (дата звернення 15.05.2025)

ДОДАТКИ