

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Навчально-науковий інститут економіки
(інститут)

Фінансово-економічний факультет
(факультет)

Кафедра Маркетингу
(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студента Барсукова Олега Євгеновича
(П І Б)

академічної групи 075-19з-1
(шифр)

спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Маркетинговий аналіз діяльності підприємства на ринку будівельних матеріалів»
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	Інституційною	
кваліфікаційної роботи	Куваєва Т.В.			
розділів:				
1. Теоретико-методичні засади згідно предмету кваліфікаційної роботи	Куваєва Т.В.			
2. Дослідження маркетингового середовища підприємства	Куваєва Т.В.			
3. Обґрунтування напрямів маркетингового розвитку підприємства	Куваєва Т.В.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Магеррамова І.А.			

Дніпро
2023

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

маркетингу

(повна назва)

Касян С.Я.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«_____» _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня бакалавра
(бакалавра, магістра)

студенту Барсукову О.Є. академічної групи 075-193-1
(прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 075 Маркетинг
(код і назва спеціальності)
за освітньо-професійною програмою «Маркетинг»
(офіційна назва)

на тему «Маркетинговий аналіз діяльності підприємства на ринку будівельних матеріалів»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ 2023 р. № _____

Розділ	Зміст	Термін Виконання
Теоретико-методичні засади маркетингової діяльності підприємства на промисловому ринку	Сутність маркетингу на промисловому ринку, основні концепції маркетингу, принципи та інструменти, а також специфіка маркетингу на промисловому ринку	24.04.2023 р. – 11.05.2023 р.
Дослідження маркетингової діяльності підприємства на ринку будівельних матеріалів	Аналіз підприємства на ринку будівельних матеріалів, сегментації клієнтів, оцінка сильних та слабких сторін	12.05.2023 р. – 21.05.2023 р.
Маркетинговий аналіз конкурентного середовища підприємства на ринку будівельних матеріалів	Аналізуються основні конкуренти по областях, ситуаційний аналіз.	22.05.2023 р. – 04.06.2023 р.
Оформлення та надання кваліфікаційної роботи бакалавра до ЕК		05.06.2023 р. - 11.06.2023 р.

Завдання видано

_____ (підпис керівника)

Кубасва Т.В.

(прізвище, ініціали)

Дата видачі 24.04.2023 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 09.06.2023 р.

Прийнято до виконання

_____ (підпис студента)

Барсуков О.Є.

(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: с. 99, рис. 25, табл. 22, додатки 5, джерел 14.

У кваліфікаційній роботі проведено маркетинговий аналіз промислового підприємства, визначено потенційні ринки збуту. Проведено маркетингове дослідження внутрішнього середовища підприємства, враховуючи обсяг реалізованої продукції та стратегію її реалізації.

Об'єкт розроблення: маркетингова діяльність промислового підприємства.

Мета кваліфікаційної роботи: проведення маркетингового аналізу підприємства задля визначення основних факторів, що впливають на розвиток підприємства на ринку.

Інформація щодо впровадження: результати дослідження використані ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» задля підвищення обізнаності компанії щодо конкурентів.

Кваліфікаційна робота має тісний зв'язок із виконаними курсовими роботами з маркетингових досліджень, маркетингового ціноутворення, науковими студентськими роботами з маркетингу. Результати роботи можуть бути використані на будівельних підприємствах України. Робота має застосування у сфері промислового маркетингу в будівельній галузі.

Соціально-економічна ефективність роботи полягає у просуванні будівельної продукції, що сприяє відбудові України у воєнний та післявоєнний час.

У роботі використано такі методи досліджень: статистичний метод, якісний метод, глибинне інтерв'ю, метод експертних оцінок, IFAS аналіз, EFAS-аналіз та SWOT-аналіз.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ, ЦЕГЛА, БУДІВЕЛЬНА ПРОДУКЦІЯ, КОНКУРЕНЦІЯ.

ABSTRACT

Explanatory note: p. 99, fig. 25, tab. 22, appendix 5, sources 14.

The analysis of competitiveness of the construction materials manufacturing enterprise "BUDMATERIALY" on potential markets and in adjacent regions has been conducted in the qualification work. A marketing research of the internal environment of "BUDMATERIALY" taking into account the volume of production and its implementation strategy has been carried out.

The object of the research: analysis of the competitive environment in which the enterprise operates.

The purpose of the qualification work: conducting a comprehensive analysis of competition to identify key factors and strategies influencing the positioning of the enterprise in the market and its competitiveness.

Implementation information: The research results will be used by "BUDMATERIALY" to enhance the company's knowledge about competitors.

The qualification work is closely related to the completed coursework on marketing research, marketing pricing, and scientific student works in marketing. The findings of this work can be applied in construction enterprises in Ukraine. The work is applicable in the field of innovative marketing in the construction industry.

The socio-economic effectiveness of the work lies in promoting construction products, contributing to the reconstruction of Ukraine during wartime and post-war periods.

The following research methods were used: statistical method, qualitative method, in-depth interviews, expert assessment method, IFAS analysis, EFAS analysis, and SWOT analysis.

KEYWORDS: COMPETITOR ANALYSIS, BRICK, CONSTRUCTION PRODUCTS, COMPETITION.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ.....	9
1.1 Особливості маркетингу на промислового ринку	9
1.2 Особливості маркетингу у формуванні конкурентних позицій підприємства на промисловому ринку.....	12
1.3 Теоретичні засади формування маркетингових конкурентних стратегій.....	16
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ.....	23
2.1 Загальна характеристика підприємства на ринку будівельних матеріалів.....	23
2.2 Дослідження внутрішнього середовища підприємства на ринку будівельних матеріалів.....	29
2.3 Виявлення сегменту потенційних споживачів на ринку будівельних матеріалів.....	47
РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ.....	55
3.1 Маркетингове дослідження потенційних ринків збуту	55
3.2 Загальний аналіз конкурентного середовища по областях	62
3.3 Ситуативний аналіз діяльності підприємства та визначення перспективних дій.....	81
ВИСНОВКИ.....	90
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	95

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та постійної зміни ринкових умов, маркетинговий аналіз стає надзвичайно важливим для промислових підприємств. Все більше підприємств розуміють, що ефективне управління маркетинговим середовищем є вирішальним фактором їх успіху та стійкості на ринку. Саме тому проведення аналізу стає актуальною та необхідною задачею для промислових підприємств.

Аналіз маркетингової діяльності у промисловому секторі є особливо важливими, оскільки підприємства змушені стикатися зі зростаючою конкуренцією на ринку. Проведені дослідження дозволять забезпечити розвиток стратегій конкурентоспроможності промислових підприємств та сприяти підвищенню їхньої стійкості та успішності.

Одним з важливих напрямів маркетингового дослідження є більш детальне та точне вивчення конкурентної ситуації на промислових ринках, що може дозволити покращити конкурентоспроможності підприємства.

Також варто звернути увагу на необхідність постійного моніторингу конкурентної ситуації та оновлення аналізу, оскільки ринкові умови постійно змінюються. Підприємствам рекомендується використовувати інструменти маркетингового дослідження, такі як збір і аналіз даних про конкурентів, спостереження за ринком, вивчення споживачів та їхніх потреб, а також враховувати інноваційні технології та тенденції у галузі.

Розвиток промислового підприємства потребує не тільки розуміння конкурентної ситуації, але й уміння адаптуватися до неї і використовувати її в свою користь. Постійне вдосконалення продукції, впровадження нових технологій, підвищення якості та ефективності виробництва стануть ключовими факторами успіху на конкурентному ринку.

Таким чином, дослідження конкуренції промислового підприємства має велике значення для його успіху та стійкого розвитку. Використання аналітичних інструментів та стратегічного мислення дозволить підприємству

зберегти та зміцнити свою конкурентну позицію на ринку, забезпечити стабільний зріст та збільшення прибутковості.

Метою роботи є проведення маркетингового аналізу підприємства задля визначення основних факторів, що впливають на розвиток підприємства на ринку.

Завдання кваліфікаційної роботи:

1. Вивчити теоретичні основи та методологічні аспекти маркетингового аналізу підприємства на промисловому ринку.
2. Проаналізувати зовнішнє та внутрішнє маркетингове середовище підприємства для кращого розуміння викликів та можливостей.
3. Дослідити ринок збуту та конкурентне середовище.
4. Розробити рекомендації щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

Об'єкт дослідження: маркетингова діяльність промислового підприємства.

Предмет дослідження: маркетинговий конкурентний аналіз підприємства, що працює на промисловому ринку.

Методи дослідження: для досягнення поставлених завдань в роботі були використані методи маркетингових досліджень. Кількісні методи включають в себе аналіз даних, зібраних з внутрішніх джерел підприємства, таких як звіти про продажі, дані про витрати та доходи, а також зовнішні дані, такі як статистичні дані про ринок будівельних матеріалів. Методи експертних оцінок: SWOT-аналіз, PEST-аналіз, EFAS-аналіз.

Положення, що захищаються: результати даного дослідження підтверджують, що детальний аналіз маркетингового конкурентного середовища дозволяє оптимізувати діяльність підприємства та підвищити її ефективності на ринку будівельних матеріалів.

Сфера використання: результати даної роботи можуть бути корисні для широкого спектра зацікавлених сторін. по-перше, для керівництва та маркетингологів ПВП «Будматеріали» для оптимізації маркетингових стратегій

та підвищення конкурентоспроможності на ринку. по-друге, для інших підприємств будівельного сектору, які прагнуть зрозуміти динаміку ринку та вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на їх діяльність.

Апробація результатів роботи: рекомендації були впроваджені на підприємстві ПВП «Будматеріали» і показали позитивний результат.

Джерела та емпірична база роботи: дані підприємства ПВП «Будматеріали», наукової літератури з питань маркетингу, а також з використанням інформації з відкритих джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРОМИСЛОВОМУ РИНКУ

1.1 Особливості маркетингу на промислового ринку

Промислове підприємство – це підприємство, що працює на промисловому ринку, виробляє товари або послуги та реалізує їх іншому підприємству або організації. Вони можуть займатися різними видами діяльності, включаючи виробництво, обробку сировини, створення продукції та інше.

Промислові підприємства є основним джерелом економічного росту та розвитку в багатьох країнах. Вони створюють робочі місця, забезпечують доходи для працівників та платять податки, які допомагають фінансувати соціальні послуги та інфраструктуру.

Різні промислові підприємства можуть спеціалізуватися на різних секторах економіки, таких як харчова промисловість, машинобудування, хімічна промисловість, енергетика, будівництво, металургія, текстильна промисловість та багато інших.

Маркетинг промислового підприємства, також відомий як B2B (business-to-business) маркетинг, зосереджується на відносинах та угодах між компаніями, а не між компанією та кінцевим споживачем.

Цей вид маркетингу вимагає специфічного підходу, оскільки він орієнтований на потреби здебільшого підприємств, а не окремих осіб. Зазвичай продукція або послуги, що продаються в рамках B2B-маркетингу, є складнішими і дорожчими, а процес прийняття рішень зазвичай включає кілька осіб.

До основних особливостей промислового маркетингу відносять:

1. Промисловий маркетинг часто включає складні рішення про покупку, що вимагають значних витрат часу та ресурсів.

2. Відносини між покупцем та продавцем в промисловому маркетингу часто є довгостроковими та включають взаємну залежність.
3. Попит на промислові товари часто похідний, оскільки він залежить від попиту на товари, які вони допомагають виробляти.
4. Промислові ринки часто географічно концентровані.
5. Промислові ринки часто мають менше покупців, ніж споживчі ринки, але кожен покупець зазвичай купує в більших обсягах.
6. Промислові покупці часто мають спеціалізовані відділи закупівель, які знають, як оцінювати та купувати товари.
7. Замовлення великого обсягу: промислові покупці часто роблять замовлення великого обсягу, що вимагає спеціалізованого обслуговування.

Особливості споживчої поведінки на промисловому ринку обумовлюють підходи до аналізу маркетингової діяльності підприємства. Такі підходи наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до оцінки споживчої поведінки на B2B ринку

Підходи	Головні аспекти, яким приділяється увага	Приклади моделей
Процесний	Процес прийняття рішення про покупку, його етапи, послідовність	Модель Р. Сайерта і Дж. Марча, аналітична базова схема Buygrid, концептуальна модель процесу організаційної закупівлі Хааза Р.
Факторний	Фактори, що впливають на процес прийняття рішення про покупку	Модель Вебстера і Вінда, модель Шета, модель Г. Асселя, модель Ф. Котлера і Г. Армстронга
Структурний	Структура суб'єктів закупівельного процесу, учасники, взаємозв'язок між ними, функції	Dyadic Exchange model, комунікаційна структура закупівельного центру Т. Бонома і В. Джонстона
Ціннісний	Цінності і критерії вибору покупця, механізм формування цінностей	Модель Шета-Ньюмана-Гросса
Змішаний	Посаднання попередніх підходів в різноманітних комбінаціях	Модель Шофре-Лільєна, модель організаційної купівельної поведінки в Японії

Давайте детальніше розглянемо кожен з підходів:

Процесний підхід: він зосереджується на етапах, через які проходить підприємство при прийнятті закупівельного рішення. Для прикладу, можна навести модель Р. Сайєрта і Дж. Марча. Вона включає такі етапи, як визначення проблеми, пошук інформації, визначення критеріїв вибору, оцінка альтернатив, рішення про покупку, реалізація рішення та контроль. Наприклад, автомобільна компанія може почати процес з визначення проблеми – необхідності в нових виробничих лініях. Потім вони збирають інформацію про потенційних постачальників, визначають критерії вибору, такі як якість, ціна, надійність, оцінюють альтернативи, приймають рішення про покупку, реалізують це рішення, а потім контролюють результати.

Факторний підхід: орієнтований на фактори, що впливають на процес прийняття рішення. Наприклад, за моделлю Вебстера і Вінда, до таких факторів відносяться індивідуальні характеристики покупця, організаційна орієнтація та вплив зовнішнього оточення. Тобто, при виборі постачальника важливо не тільки технічні характеристики обладнання, але і репутація постачальника, його фінансова стабільність, умови партнерства.

Структурний підхід: аналізує структуру учасників закупівельного процесу, їхні взаємозв'язки та функції. Наприклад, за Dyadic Exchange model, процес прийняття рішення включає в себе не тільки покупця та продавця, але і багато інших учасників, таких як технічні спеціалісти, фінансисти, логісти, керівники різних рівнів.

Ціннісний підхід: зосереджений на цінностях і критеріях вибору покупця. Модель Шета-Ньюмана-Гросса, наприклад, розглядає споживчі цінності як ключовий фактор, що впливає на рішення про покупку. Покупець вибирає продукт або послугу на основі переконання, що вони зможуть задовольнити його потреби краще, ніж інші альтернативи.

Змішаний підхід: використовує елементи всіх вищезазначених підходів. Наприклад, модель Шофре-Лільєна комбінує процесні, факторні і структурні елементи для аналізу процесу прийняття рішення в організації.

Використання цих підходів у промисловому маркетингу допомагає підприємствам краще розуміти потреби своїх клієнтів, підвищити ефективність своїх маркетингових стратегій та збільшити свій вплив на ринку.

1.2 Особливості маркетингу у формуванні конкурентних позицій підприємства на промисловому ринку

У сучасних умовах, коли конкуренція між підприємствами на національних і світових ринках стає все жорсткішою, компаніям дедалі більше потрібно зосередитися на формуванні й зміцненні своїх конкурентних позицій. Це особливо важливо для підприємств, що працюють у промисловому секторі. Ця ситуація змушує кожну компанію постійно шукати шляхи підвищення своєї ефективності, щоб забезпечити стійку конкурентну позицію.

Одним із найважливіших аспектів є розробка та впровадження обґрунтованих і ефективних стратегій конкурентної поведінки компаній.

Вже в XVIII столітті представники класичної політичної економії висунули перші теоретичні положення про конкуренцію як потужний рушійний фактор економічного розвитку. Адам Сміт провів дослідження у цій області, а пізніше Давід Рікардо побудував модель досконалої конкуренції. Карл Маркс додав до цих ідей концепцію вартості. Інші дослідники, такі як Джон Стюарт Мілль, Аугустін Курно, Едвард Готфрід Гершель і Берtrand Олівер, також вивчали аспекти досконалої конкуренції.

Процес еволюції теоретичних поглядів на конкуренцію показав, що це поняття є складним та має багато аспектів, що пояснює наявність різноманітних визначень. Більшість економістів розуміють конкуренцію як боротьбу між суб'єктами ринку за досягнення своїх цілей, таких як отримання кращих умов поставок ресурсів, виробництва і збуту товарів, а

також отримання максимального прибутку. Тлумачні словники спрощено визначають конкуренцію як змагання на ринку.

Конкуренція означає співіснування та боротьбу між товаровиробниками та іншими суб'єктами ринкового середовища з метою досягнення максимальних прибутків та інших цілей, шляхом задоволення потреб споживачів та повним використанням власних переваг та можливостей зовнішнього середовища, а також усуненням власних слабких сторін та зовнішніх загроз. [25].

Суб'єкти, які знаходяться у конкурентній боротьбі, називаються конкурентами. Конкурентне середовище підприємства складається з цих конкурентів і визначається їх діями, спрямованими на захист власних інтересів. Це створює певні умови для функціонування підприємства.

У кожній галузі формується своє власне конкурентне середовище. Тому для підприємства важливо належним чином оцінити своїх конкурентів, їхні інтереси та галузь (або галузі), в яких воно діє. Це дозволить розробити найефективніші конкурентні стратегії, спрямовані на забезпечення високої конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Важливо відмітити, що конкурентне середовище - категорія тимчасова, на яку впливають конкретні учасники конкурентної боротьби, а розстановка сил і характеру їхньої взаємодії визначають інтенсивність конкуренції; про розвиток конкурентного середовища судять за рівнем концентрації пропозиції на галузевому ринку або ступенем концентрації виробництва у галузі [1].

Інтенсивність конкуренції в галузі розрізняють за такими видами:

- привабливо-слабка;
- помірна;
- інтенсивна;
- жорстка.

Інтенсивність конкуренції у галузі визначається різними факторами. Коли дії конкурентів призводять до зниження середнього прибутку в галузі, вона вважається інтенсивною. Помірна конкуренція спостерігається, коли

більшість підприємств отримує прибуток, що наближається до середнього рівня галузі. У разі слабкої конкуренції більшість підприємств може отримувати прибуток, перевищуючи середній рівень, інвестуючи лише у виробництво. Різкі загострення роблять конкуренцію більш жорсткою.

Існує кілька факторів, які впливають на інтенсивність конкуренції у галузі:

1. Велика кількість конкуруючих підприємств з приблизно однаковими обсягами продаж збільшує ймовірність стратегічних ініціатив.
2. Повільне зростання попиту сприяє збільшенню інтенсивності конкуренції.
3. Умови господарювання у галузі можуть спонукати конкурентів до зниження цін або використання інших методів для збільшення обсягів продаж.
4. Витрати, які необхідно понести покупцям при переході від однієї марки до іншої, можуть полегшувати перехоплення споживачів продукції конкурентів.
5. Незадоволення кількох учасників ринку своїм становищем може спонукати їх до агресивних дій.
6. Прибуток від успішних стратегічних рішень залучає увагу всіх учасників ринку і збільшує конкуренцію.
7. Конкуренція стає інтенсивною, коли витрати на вихід з ринку перевищують витрати на залишання його та участь у конкурентній боротьбі.
8. Придбання великими компаніями слабого підприємства в галузі та прийняття радикальних заходів для запобігання банкрутству підсилює конкуренцію.

Ці фактори впливають на інтенсивність конкуренції у галузі, визначаючи рівень змагальності між підприємствами. [2].

Отримання значного прибутку у певній галузі залежить від того, наскільки конкурентні сили впливають на неї. Якщо конкурентна ситуація

слабка, галузь може бути привабливою з точки зору отримання великого прибутку. Ідеальним середовищем для досягнення високих прибутків є таке, де постачальники і покупці мають обмежену впливову силу на торговельні переговори, не існує товарів-субститутів високої якості, вхідні бар'єри високі, а рівень конкуренції помірний.

Однак, якщо хоча б одна з конкурентних сил є сильною, галузь стає привабливою тільки для тих підприємств, які мають стратегію, що ефективно протистоять тискам даної конкурентної сили і дозволяють отримувати прибуток, який перевищує середній рівень. Таким чином, щоб зайняти провідні позиції у галузі, підприємству слід забезпечити міцні конкурентні переваги.

Конкурентна перевага відображає характеристику, яка дозволяє компанії займати сильні позиції на ринку і отримувати вищий рівень доходу, що перевищує середній показник у відповідній галузі. Вона виникає внаслідок кращої компетенції та можливостей компанії у певній сфері або напрямку діяльності.

Конкурентні переваги можуть бути різних типів:

- низького рівня, які ґрунтуються на використанні недорогої робочої сили, доступних сировинних матеріалів та інших факторах;
- високого рівня, які ґрунтуються на наявності унікальної технології, висококваліфікованого персоналу, унікальних продуктів чи послуг, високого рівня іміджу компанії та інших факторах.

Діапазон конкуренції відображає різноманіття товарів, які плануються для виробництва та продажу.

Після визначення конкурентних сил у галузі, конкурентної позиції компанії та діапазону конкуренції, можна говорити про формування загальних конкурентних стратегій компанії [3].

Формування конкурентних позицій на промисловому ринку вимагає особливого підходу до маркетингу. По-перше, необхідне розуміння ринку та конкурентів. Важливо детально вивчити промисловий ринок, його

особливості, потреби та поведінку клієнтів. Також слід проаналізувати конкурентів, їхні стратегії та слабкі місця. Це допоможе виявити унікальні можливості для виокремлення підприємства на ринку.

По-друге, це розробка сильної конкурентної стратегії. Сильний бренд допомагає відрізнитися від конкурентів та створює додаткову цінність для клієнтів. Підприємство повинно ретельно працювати над розробкою конкурентної стратегії, виокремлюючи свої унікальні характеристики та переваги.

У галузі економічної науки термін "стратегія" має широкий спектр значень. Його можна розглядати як процес формулювання мети та прийняття відповідних рішень, спрямованих на досягнення цієї мети. Він також відноситься до напрямків діяльності організації, які сприяють узгодженості між цілями та можливостями організації для отримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. В умовах постійних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі організацій виникає необхідність адаптуватися до них. Формування "стратегічного набору" стає важливим елементом для підприємства. Цей набір включає систему стратегій різних типів, які охоплюють певний період часу і відображають специфіку функціонування та розвитку організації, а також її позицію та роль у зовнішньому середовищі.

Виділяють такі групи стратегій:

- загальні для всієї організації в цілому;
- загальні конкурентні за окремими бізнес напрямками;
- продуктово-товарні для кожного з напрямів діяльності організації (як з виробництва різних видів товарів, так і з надання різних послуг);
- функціональні для кожної з функціональних підсистем підприємства;
- ресурсні для забезпечення досягнення стратегічних орієнтирів загального, функціонального та продуктово-товарного типів стратегій [3].

1.3 Теоретичні засади формування маркетингових конкурентних стратегій

Розроблення маркетингових конкурентних стратегій є критично важливим процесом для будь-якого підприємства, що бажає утвердитись на ринку. Цей процес допомагає організації краще розуміти своє місце на ринку, визначити свої цілі та розробити план, як досягнути цих цілей у конкурентному середовищі.

Етапи розроблення маркетингових конкурентних стратегій включають наступні [4]:

1. Аналіз ринкової ситуації: на цьому етапі підприємство аналізує ринкову ситуацію, включаючи конкурентів, клієнтів, тренди та інші ринкові фактори. Це включає в себе вивчення сильних та слабких сторін конкурентів, визначення цільових ринків та споживачів, вивчення ринкових тенденцій та інші релевантні фактори.

2. Визначення цілей маркетингу: на основі аналізу ринкової ситуації підприємство визначає свої маркетингові цілі. Ці цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реальними та часово обмеженими (SMART).

3. Розробка маркетингової стратегії: на цьому етапі підприємство визначає, як воно досягне своїх маркетингових цілей. Це включає вибір конкретних маркетингових тактик та стратегій, які будуть використані для досягнення цих цілей.

4. Виконання маркетингової стратегії: після розробки стратегії, підприємство впроваджує її. Це може включати різні дії, такі як рекламна кампанія, просування продажів, впровадження нового продукту тощо.

5. Оцінка та контроль: на цьому останньому етапі, підприємство оцінює ефективність своєї маркетингової стратегії та робить необхідні корективи. Це включає в себе вимірювання результатів маркетингових зусиль та порівняння їх з поставленими цілями.

Всі ці етапи повинні бути тісно пов'язані, з огляду на взаємодію між ними. Наприклад, визначення маркетингових цілей залежить від аналізу ринкової ситуації, а ефективність маркетингової стратегії не можна оцінити без ясно визначених цілей.

Управління конкурентною поведінкою бізнес організацій базується на розробці та ефективній реалізації зваженої, обґрунтованої конкурентної стратегії, яка передбачає забезпечення конкурентних переваг на тривалий період (5—10 років) [4].

Традиційно конкурентну стратегію підприємства описують як напрям дій підприємства, що визначається такими цілями, як виявлення нових ринкових можливостей і загроз та утримання конкурентних переваг підприємства. Така стратегія визначає засоби конкурентної боротьби підприємства на цільових ринках. Вона передбачає своєчасну реакцію на зміни, що відбуваються у галузі, економіці загалом, політиці та інших сферах. Крім того, вона включає розробку конкурентоздатних заходів, ринкових підходів і дій, які можуть забезпечити перевагу над конкурентами. Така стратегія також передбачає об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів та розв'язання конкретних стратегічних проблем, які є актуальними на даний момент [5].

Майкл Портер виділяє три базові конкурентні стратегії, які мають універсальний характер і можуть бути використані будь-яким підприємством у будь-якому конкретному середовищі, щоб забезпечити конкурентні переваги. Ці стратегії включають лідерство за витратами, диференціацію та фокусування [6].

Відповідно до цієї класифікації можна виділити три основні конкурентні підходи при розробці конкурентної стратегії, а саме: прагнення стати виробником із низькими витратами; досягнення диференціації, заснованої на таких перевагах, як: якість, показники роботи, обслуговування, стиль, технологічна перевага, висока цінність; концентрація уваги на

невеликій ніші на ринку шляхом якісного виконання роботи порівняно з конкурентами і задоволення специфічних потреб покупців [3].

Найбільш часто в літературі можна зустріти класифікації М. Портера, І. Ансоффа, Ф. Котлера, Р. Майлза, Ч. Сноу, М. Трейсі, Ф. Вірсема (рис. 1.1) [7-9].

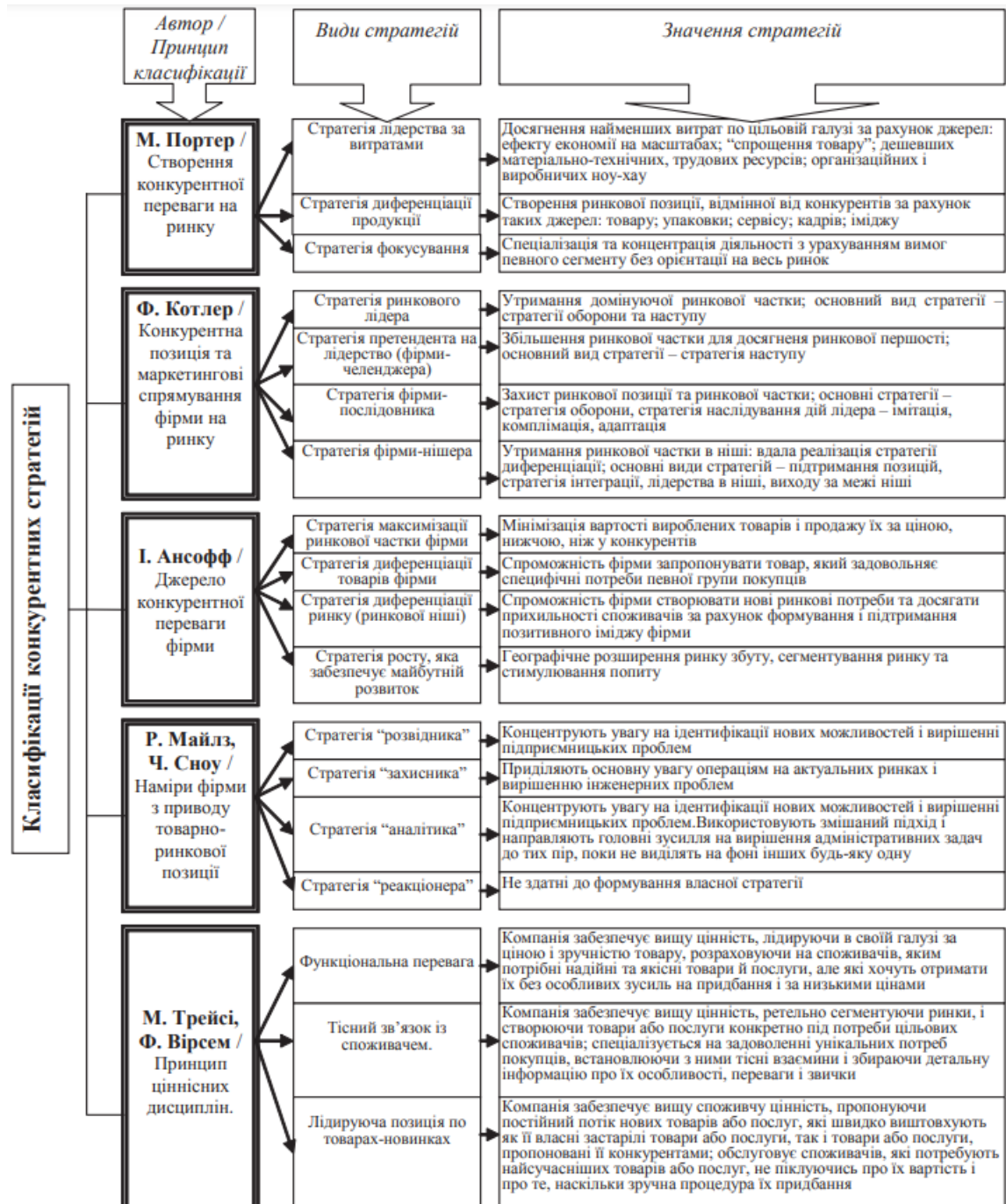


Рисунок 1.1 – Найбільш поширені класифікації конкурентних стратегій

[3]

Універсальної та ідеальної стратегії, що підходить для будь-якої організації, не існує, оскільки різні підприємства мають різні потреби та обставини. Зазвичай підприємці об'єднують кілька стратегій, вибираючи ті, які найбільше підходять їхній організації. Кожна з цих стратегій має свої передумови, особливості та обмеження, пов'язані з певним ризиком.

Під час розробки конкурентної стратегії на початковому етапі діяльності, компанія прагне знайти та впровадити спосіб ефективного та стійкого конкурентного виступу у своїй галузі.

Рівень конкурентоспроможності підприємства визначає ефективність його конкурентної стратегії. Оскільки основна мета конкурентної стратегії полягає в створенні власного ринкового простору, який був би максимально недосяжний для конкурентів, головне завдання підприємства полягає в ефективному використанні своїх конкурентних переваг для створення нової (додаткової) споживчої вартості. З метою досягнення цієї цілі конкурентна стратегія повинна розроблятися з використанням методики, яка забезпечує контроль та управління внутрішніми конкурентними факторами, такими як інформаційні, ресурсні, фінансові, техніко-технологічні, маркетингові, організаційно-структурні. Ці фактори разом утворюють основні складові внутрішніх функціональних сфер, які сприяють формуванню конкурентних переваг. [3].

Сукупність стратегій, які спрямовані на пристосування підприємства до змін у конкурентному середовищі та зміцнення його довгострокової позиції на ринку, складає систему конкурентних стратегій підприємства.

Система конкурентних стратегій включає: стратегію надбання конкурентних переваг, стратегію забезпечення конкурентоспроможності підприємства та стратегію його конкурентної поведінки (рис.1.2) [10].

Система конкурентних стратегій розробляється з метою:

- реагування на зміни, що відбуваються в даній галузі, в економіці в цілому, у політиці й в інших значущих сферах;

- розроблення конкурентоспроможних заходів і дій, ринкових підходів, що можуть дати міцну перевагу перед конкурентами;
- об'єднання стратегічних ініціатив функціональних підрозділів підприємства;
- розв'язання конкретних проблем забезпечення конкурентоспроможності, що є актуальними для підприємства на даний момент [11].



Рисунок 1.2 – Система конкурентних стратегій підприємства[10]

Для створення системи конкурентних стратегій підприємства дотримуються наступних принципів:

1. Принцип провідної ланки: усі елементи системи конкурентних стратегій орієнтовані навколо ключового елементу, яким часто є обрана стратегія формування конкурентних переваг.
2. Принцип компліментарності: елементи системи конкурентних стратегій взаємно відповідають один одному та доповнюються, що

дозволяє досягти більш високої ефективності реалізації такої системи стратегій.

3. Принцип стратегічної спрямованості: система конкурентних стратегій орієнтована на вирішення проблем, наслідки розв'язання яких впливатимуть на діяльність підприємства протягом тривалого періоду.
4. Принцип системності: система конкурентних стратегій повинна бути комплексною, враховувати всі значущі фактори та забезпечувати збалансованість дій щодо створення, підтримки та розвитку конкурентних переваг підприємства, а також його позицій на ринку.
5. Принцип гнучкості: підприємство має ефективно адаптуватися до змін умов функціонування шляхом внесення коректив до змісту конкурентних стратегій та їх реалізації.
6. Принцип етапності: процес розробки та реалізації конкурентних стратегій підприємства повинен бути регламентований процедурно та в часі.
7. Принцип багатоваріантності: передбачає розробку альтернативних варіантів розвитку подій та створення відповідних варіантів конкурентних стратегій. [11].

Для кожного конкретного підприємства у залежності від сфери та масштабів його діяльності, характеру ринку, конкурентної позиції, що вже її посіло підприємство, специфіки застосовуваних технологій, складності коопераційних зв'язків та інших ситуаційних чинників система конкурентних стратегій буде мати унікальну, властиву лише даному підприємству, конфігурацію [11].

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

2.1 Загальна характеристика підприємства на ринку будівельних матеріалів

Приватне виробниче підприємство «БУДМАТЕРІАЛИ» знаходиться за адресою: Україна, 39043, Полтавська обл., Глобинський р-н, село Кагамлик, вулиця Степова, буд. 4.

ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» було створене наприкінці 2000 року для виробництва цегли, черепиці, інших будівельних виробів із випаленої глини. Діяльність підприємства за КВЕД: 23.32 Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів із випаленої глини.

Виробничі потужності підприємства займають площу 4.2 Га, на яких розташовані адміністративно-побутовий комплекс, гаражі з ремонтною зоною, кільцева піч Хофмана, цех пресування, столярний цех, трансформаторна підстанція, заправна станція, вугільний склад, майданчик для обробки глини та сушарки.

Також є два майданчики з козловими кранами для зберігання та відвантаження готової продукції ємністю до 2.5 млн. шт. Усі виробничі будівлі пов'язані ланцюговим конвеєром завдовжки 1100 м.

Для виробництва цегли поруч зі заводом знаходиться кар'єр площею 22 Га. Максимальна виробнича потужність підприємства складає 9 млн. цегли на рік при роботі в дві зміни. Якщо працювати в одну зміну з 8:00 до 17:00, то потужність становить 5.5-6 млн. цегли. На даний момент підприємство працює лише в одну зміну.

Керівник підприємства – Клименко Анатолій Миколайович

Відповідно до Статуту, метою діяльності ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» є одержання прибутку шляхом виробництва та продажу робіт і послуг, включаючи виробництво цегли.

Підприємство збудоване в 1964 році і мало назву «Градизький завод будівельних матеріалів». З 1.06.2000 року в процесі реструктуризації було перейменовано на приватне виробниче підприємство «БУДМАТЕРІАЛИ», яке на поточний момент виготовляє цеглу керамічну одинарну повнотілу рядову марки М100.

Продукція підприємства користується попитом, як в регіоні, так і за межами Полтавської області.

Продукція виготовляються згідно технічних умов ДСТУ Б.В. 2.1-61-97. По даних лабораторних випробувань параметри показників на згин, стиск і морозостійкість стабільно перевищують мінімально допустимі. При відвантаженні цегли покупцеві підприємством видається паспорт на цеглу.

Організаційна структура управління ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» представлена на рисунку 2.1

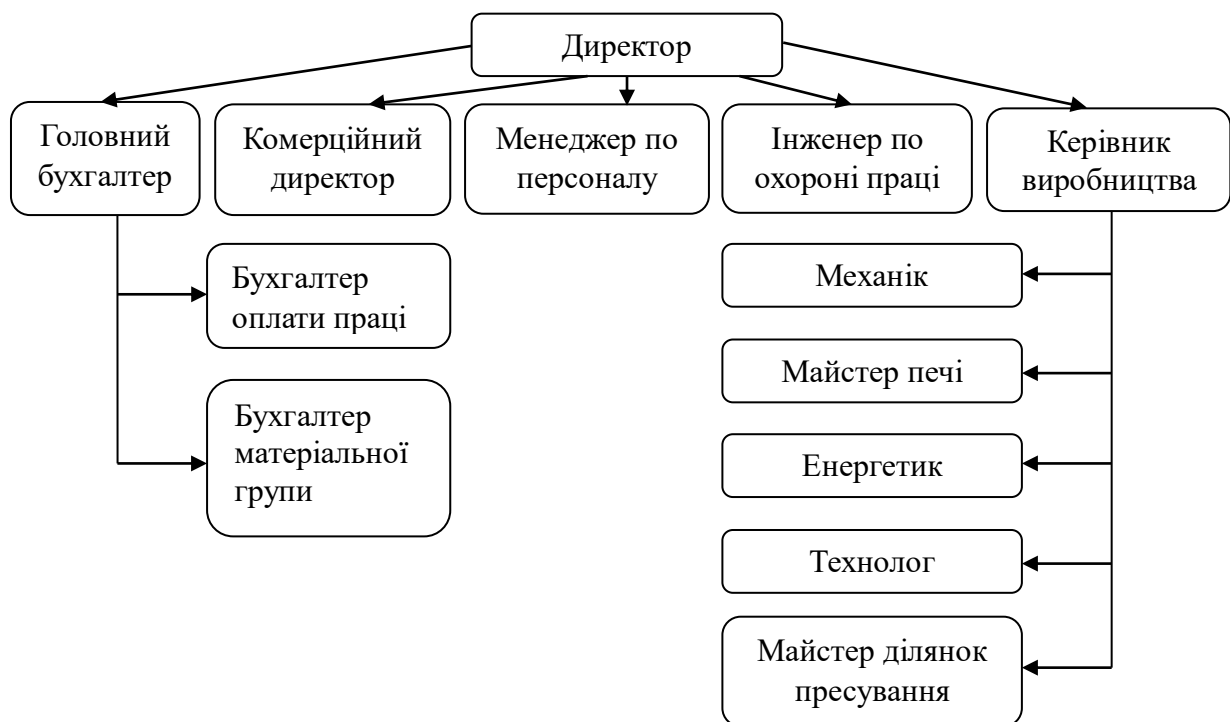


Рисунок 2.1. – Організаційна структура управління ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ»

Організаційна структура управління є лінійно-функціональною і дозволяє організувати управління за лінійною схемою, а функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у реалізації відповідних

управлінських функцій. Обов'язки із маркетингової діяльності у ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» виконує комерційний директор.

Підприємство має багаторічний досвід виробництва цегли і є одним із стабільно працюючих підприємств Полтавської області.

За своїми масштабами ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» – мале підприємство. Кількість співробітників підприємства 64 працівника, а його середній дохід від реалізації продукції за останні 3 роки дорівнює 8417.87 тис. грн.

ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» постійно працює впровадженням інноваційних технологій та зменшення собівартості продукції для досягнення конкурентних на ринку виготовлення цегли.

Розглянемо динаміку обсягів реалізації продукції та доходу ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» (рисунок 2.2).

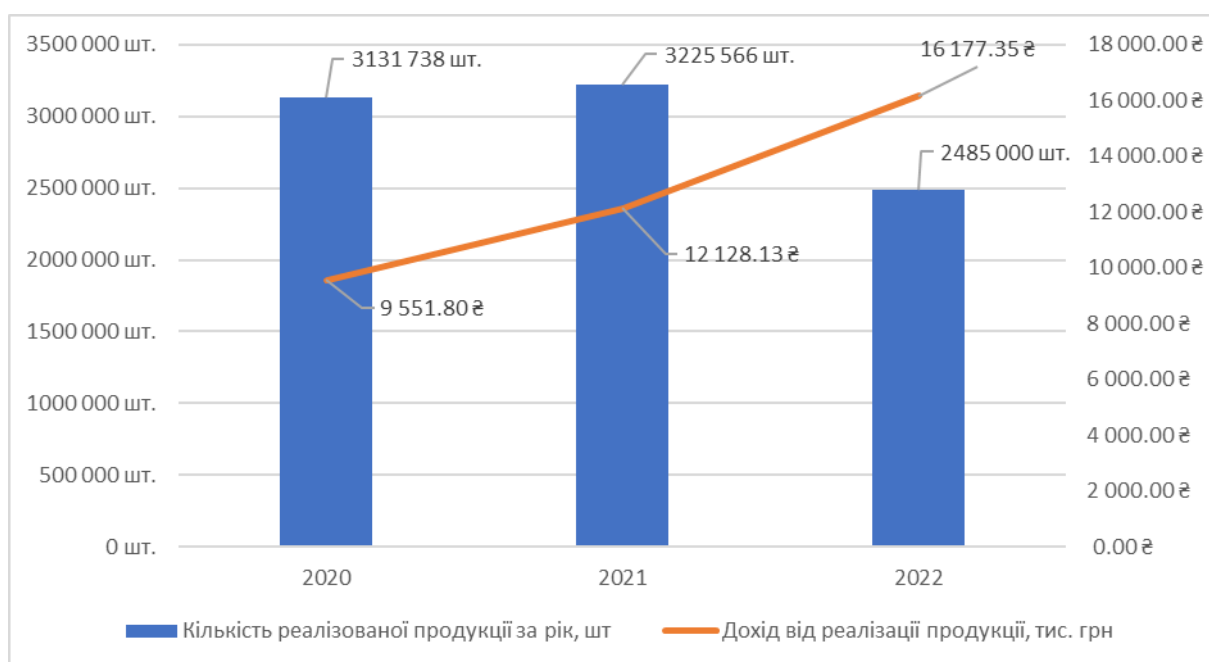


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів реалізації продукції та доходу ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» за 2020-2022 рр.

Проаналізуємо динаміку обсягів реалізації продукції та доходу.

У 2020 році було реалізовано 3 131 738 одиниць продукції, що забезпечило дохід від реалізації продукції у розмірі 9 551.80 тисяч гривень.

У 2021 році кількість реалізованої продукції зросла до 3225566 одиниць, що на 3% більше, ніж у попередньому році. Відповідно, дохід від реалізації продукції збільшився до 12128.13 тисяч гривень, що на 27% більше, ніж у 2020 році.

У 2022 році, незважаючи на зниження кількості реалізованої продукції до 2 485 000 одиниць (що на 23% менше, ніж у 2021 році), дохід від реалізації продукції продовжив зростати і склав 16177.35 тисяч гривень, що на 33% більше, ніж у попередньому році. Причина зростання доходу полягає у збільшенні собівартості продукції через війну.

З викладеного аналізу стає очевидним, що підприємство розвивається достатньо стабільно, незважаючи на геополітичні та економічні виклики, спричинені війною в Україні.

Уміння підприємства підтримувати й збільшувати доходи в умовах зниження обсягів реалізації продукції вказує на ефективність виробничого процесу та конкурентоспроможність виробу. Особливо це стосується цінової політики підприємства, яка дозволяє оптимізувати прибутки навіть при зниженні кількості проданої продукції.

Це, в свою чергу, свідчить про досить виважену та гнучку стратегію, яку використовує підприємство для адаптації до змінних умов ринку. Зокрема, стратегія орієнтована на підтримку високого рівня якості продукції та ефективного розподілу ресурсів, що важливо для підтримки конкурентоспроможності та стабільності в складних економічних умовах.

Ці фактори разом підкреслюють ефективність управління підприємством, його спроможність адаптуватися до динамічного бізнес-середовища та відповідати на його виклики.

Далі розглянемо систему та політику управління маркетингом та конкурентоспроможністю у ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ».

Відповідно до Статуту, управління підприємством здійснюється директором. Завдання управління маркетингом підприємства покладене на

керівництво підприємства та відповідний функціональний підрозділ – комерційного директора (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Функціональна структура відділу продажів ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ»

Управління маркетингом ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» відповідно до функцій комерційного директора здійснюється за трьома напрямками:

- 1) здійснення планування та оцінки збутової активності та конкурентоспроможності підприємства;
- 2) відповідно до напрямку організації та координації управління маркетингу здійснюється контроль за станом ринкового середовища; спільно з іншими підрозділами розробляється і реалізується система управління діловою активністю;
- 3) регулювання збуту передбачає управління маркетинговою діяльністю та розробку організаційних регламентів функціонування системи управління конкурентоспроможністю.

Відповідно до діючої структури управління, маркетинговий менеджмент реалізується комерційним директором, який лінійно підпорядкований директору ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ».

У таблиці 2.1 наведемо нормативну базу, що регламентує політику з управління маркетингом у ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ».

Таблиця 2.1 – Інституційне забезпечення управління маркетингом у ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ»

Назва документу	Загальна характеристика	Практика реалізації
Статут	Передбачає створення і підтримку засадничих норм, що визначають діяльність підприємства, у тому числі, стосовно маркетингу	Мета та предмет діяльності підприємства; відомості про управління майном, взаємодії із контрагентами; питання забезпечення ефективного управління трудовим колективом, тощо.
Колективний договір	Формалізує кадрову політику і стратегію розвитку персоналу організації	Навчання і професійний розвиток; підтримка ефективних комунікацій тощо
Сертифікат ISO 9001:2008	Якість виробничих процесів	Свідчення відповідності виробничих процесів міжнародним стандартам

Розглянемо представлені документи детальніше.

Першим документом, що регламентує систему управління маркетингом ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» є Статут ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ», як це показано у табл. 2.1, забезпечує систему управління маркетингом з огляду на забезпечення ефективного функціонування підприємства, організацію його роботи відповідно до поставлених цілей та завдань.

Колективний договір ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» з точки управління маркетингом є наступним механізмом впливу на діяльність працівників організації: забезпечення впевненості кожного працівника в тому, що він особисто вносить неоцінний вклад у роботу ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» і сприяє досягненню його цілей.

Тобто, відносини між працівником і організацією є, за змістом, психологічним і економічним контрактом; працівник працює на благо підприємства, у свою чергу, з боку ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» підтримка працівника досягається через механізми винагород і заохочення. Це сприяє зацікавленості працівників у ефективній праці та зміцненні конкурентних позицій підприємства, а отже – позитивно впливає на господарську діяльність підприємства.

Окремо слід визначити документи, що забезпечують якість продукції ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ», що має значний вплив на управління маркетингом підприємства.

Зокрема, сертифікат ISO 9001:2008 – забезпечує та засвідчує якість продукції, що пропонує підприємство; сертифікація виробничих процесів ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» відповідно до міжнародних стандартів – це свідчення безпеки продукції, яке визнає і використовує більшість сучасних розвинених країн.

Наявність такого сертифікату є дуже вагомим для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» з точки зору забезпечення управління маркетингом, оскільки надає підприємству конкурентні переваги.

Підводячи підсумки за результатом аналізу системи забезпечення процесу управління маркетингом та конкурентоспроможністю, слід зазначити, що на даний момент ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» формалізувало управління маркетингом за окремими його складовими, зокрема, що стосується організації діяльності самого підприємства, трудового колективу та якості продукції, але не має окремого структурного документу, який формував би комплексний стратегічний погляд на систему управління маркетингом із визначенням стратегічних цілей, показників та оцінки.

2.2 Дослідження внутрішнього середовища підприємства на ринку будівельних матеріалів

Аналіз внутрішнього середовища ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» представимо за наступними напрямками:

- аналіз комплексу маркетингу підприємства;
- фінансово-економічна діяльність підприємства;
- матеріально-технічний рівень підприємства.

Аналіз асортименту та якості продукції підприємства. В даний час підприємство спеціалізується на виробництві одного виду продукції – цегли керамічної рядової повнотілої одинарної марки М100.

Отже, наразі ширина та глибина асортименту підприємства складає одна позиція. Основні кваліметричні характеристики продукції, а саме міцність, водопоглинання та можливі партії фасування, наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Характеристики продукції

Характеристика	Параметр
Водопоглинання, %	12
Міцність, МПа	М100
Морозостійкість, циклів	не менше F25
Призначення	рядова
Тип	повнотіла
Фасування	піддон, 312 шт.
Форм-фактор	одинарна
Матеріал	керамічна
Область застосування	для стін, для перегородок
Довжина, мм	250
Вага, кг/шт.	3.2
Ширина, мм	120
Висота, мм	65
Щільність, кг/м ³	1650-1700

Цегла виготовляється з обпаленої глини і має високу міцність та зносостійкість, що робить її ідеальним варіантом для зведення будинків, вілл або котеджів висотою у два-три поверхи.

Вона використовується для будівництва стін, перегородок, парканів та інших конструкцій.

Розглянемо основні документи, що засвідчують якість та безпечність продукції у таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – Документи, що засвідчують якість та безпечність цегли

Документ	Що засвідчує	Ким видається	Термін дії
Сертифікат якості	Підтвердження відповідності продукції встановленим стандартам та технічним вимогам ДСТУ Б В.2.7-61:2008.	Полтавський регіональний науково-технічний центр стандартизації, метрології та сертифікації	2 роки
Радіаційний висновок	Відсутність радіаційного впливу або допустимий рівень радіаційної активності продукції.	Санітарно-епідеміологічна станція у Полтавській області	2 роки
ГГ-висновок	Відповідність виробленої продукції санітарно-гігієнічним нормам та стандартам, безпеки та якості.	Санітарно-епідеміологічна станція у Полтавській області	2 роки
Паспорт якості	Відповідну якість виробленої партії продукції за кваліметричними характеристиками.	Надається внутрішньою лабораторією підприємства-виробника на партію продукції	Видається на партію

Цегла виробляється за ДСТУ Б В.2.7-61:2008, який є національним стандартом України для будівельних матеріалів, зокрема керамічної цегли та каменю. Цей стандарт встановлює технічні умови виготовлення для цих матеріалів та регламентує вимоги до їх якості [1].

Основні вимоги до виробництва керамічної цегли зазначені у цьому стандарті, включають:

- класифікацію виробу за призначенням, наявністю порожнин, міцністю, розмірами, морозостійкістю, середньою густиною, теплотехнічними властивостями та радіоактивністю;
- стандартизовані розміри та умовні позначення;
- стандартизовані технічні вимоги до виготовлення;
- стандартизовані вимоги безпеки та охорони довкілля;

- стандартизовані правила пакування і маркування;
- стандартизовані правила транспортування та зберігання;
- стандартизовані методи контролювання виробництва продукції;
- стандартизовані правила приймання готової продукції;
- стандартизовані процедури оцінювання відповідності;
- стандартизовані правила застосування та експлуатації.

Сертифікат якості, радіаційний висновок та ГП-висновок видається раз на два роки. За процедурою отримання цих документів, спеціальна комісія приїздить на виробництво та відбирає контрольні зразки готової продукції з будь-якої палети на складі. Першу частину контрольних зразків лишають на підприємстві та опломбовують до наступної перевірки через два роки, а другу частину забирають до лабораторії на експертизу у «Полтавський регіональний науково-технічний центр стандартизації, метрології та сертифікації»

Паспорт якості надається внутрішньою лабораторією підприємства-виробника на партію продукції. Вважається, що якщо піч запустилася і вийшла в робочий режим, то вона працює без збоїв і технологічний процес не порушується, що дає однакову якість продукції, тож, зазвичай, однією партією вважають всю вироблену цегли від запуску печі до її зупинки.

Кожну партію виробів або її частину при відвантаженні одному споживачу виробник супроводжує паспортом якості, в якому вказує:

- найменування, адресу підприємства-виробника та його знак для товарів і послуг;
- номер та дата видачі документа про якість;
- умовну позначку виробів;
- номер партії згідно ярликів (пакувальних листів);
- результати випробувань;
- штамп ВТК та підпис відповідальної особи;

- знак відповідності відповідно до ДСТУ 2296 для сертифікованих виробів;
- клас застосування згідно паспорта радіаційної якості.

Продукція заводу не є унікальною, а її конкурентоспроможність гарантується дотриманням технічних вимог для виготовлення та зберігання, оптимізованим технічним процесом, який знижує її собівартість та сучасним обладнанням, яке формує стабільну правильну геометрію виробу.

Аналіз динаміки собівартості продукції для підприємства. Аналіз собівартості виготовлення продукції є важливим елементом стратегічного планування і прийняття рішень для будь-якого підприємства. Він має особливе значення з наступних причин:

1. Прибутковість: собівартість продукції впливає на прибуток підприємства. Зниження собівартості може допомогти підвищити прибуток при стабільних продажах.
2. Ціноутворення: визначення собівартості є ключовим елементом стратегії ціноутворення. Без розуміння повних витрат на виробництво підприємство може встановити ціну, яка є або надто високою, що зменшує продажі, або надто низькою, що обмежує прибуток.
3. Управління ресурсами: аналіз собівартості допомагає підприємству ідентифікувати, де воно витрачає свої ресурси, і може вказувати на можливості для зниження витрат.
4. Конкурентоспроможність: знання ваших витрат на виробництво може допомогти вам зрозуміти, наскільки конкурентоспроможні ви є на ринку. Якщо ваші витрати вищі, ніж у ваших конкурентів, це може бути сигналом до вдосконалення вашого виробничого процесу.
5. Контроль та планування бюджету: відслідковування та аналіз собівартості може допомогти управлінню підприємства контролювати витрати і ефективно планувати бюджет на майбутнє.

Розглянемо детальну структуру собівартості при виробленні продукції для підприємства ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Детальна структура собівартості при виготовленні цегли підприємством ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Собівартість виготовлення цегли, грн. на 1 тис. шт. продукції	2020	2021	2022
Заробітна плата + ЄСВ	741.03 ₴	913.53 ₴	1 442.13 ₴
Вугілля	786.64 ₴	1 003.39 ₴	1 667.60 ₴
Електроенергія	277.61 ₴	342.23 ₴	540.26 ₴
Сировина (глина)	144.50 ₴	144.50 ₴	144.50 ₴
Амортизація обладнання	27.86 ₴	34.34 ₴	54.21 ₴
Паливно-мастильні матеріали	31.83 ₴	39.24 ₴	61.94 ₴
Матеріали для підтримки виробництва (металопрокат, запчастини, пакувальні матеріали, піддони, рукавички та інші текстильні вироби)	57.96 ₴	71.45 ₴	112.80 ₴
Витрати на маркетинг	6.58 ₴	8.11 ₴	12.81 ₴

Кінцева вартість цегли формується та коливається, виходячи з наступних факторів:

- сировина: однією з складових собівартості цегли є вартість та витрати суглинків, які використовується для виробництва. Зменшення витрат глини у наслідок зменшення браку є позитивним фактором для зменшення собівартості;
- електроенергія та енергоносії: виробництво цегли потребує значних енергетичних витрат. Собівартість включає витрати на енергію, таку як електричну енергію та вугілля, необхідні для випалювання цегли та роботи виробничого обладнання. Гарний стан технологічного обладнання підприємства та оптимізація виробництва зменшує витрати електроенергії;
- заробітна плата: включає оплату праці робітників та обслуговуючого персоналу;
- витрати на обслуговування та амортизацію: вартість цегли включає витрати на обслуговування та ремонт виробничого обладнання, закупівлю паливно-мастильних матеріалів, виготовлення піддонів, закупку

інвентарю, запчастин, деталей, а також амортизаційні витрати на зношування та старіння майна підприємства;

- податки: податок на додану вартість, податок на прибуток, податок на заробітну плату, військовий збір, податки у пенсійний фонд, тощо.

Зобразимо динаміку змін витрат на основні складові собівартості на рисунку 2.4.

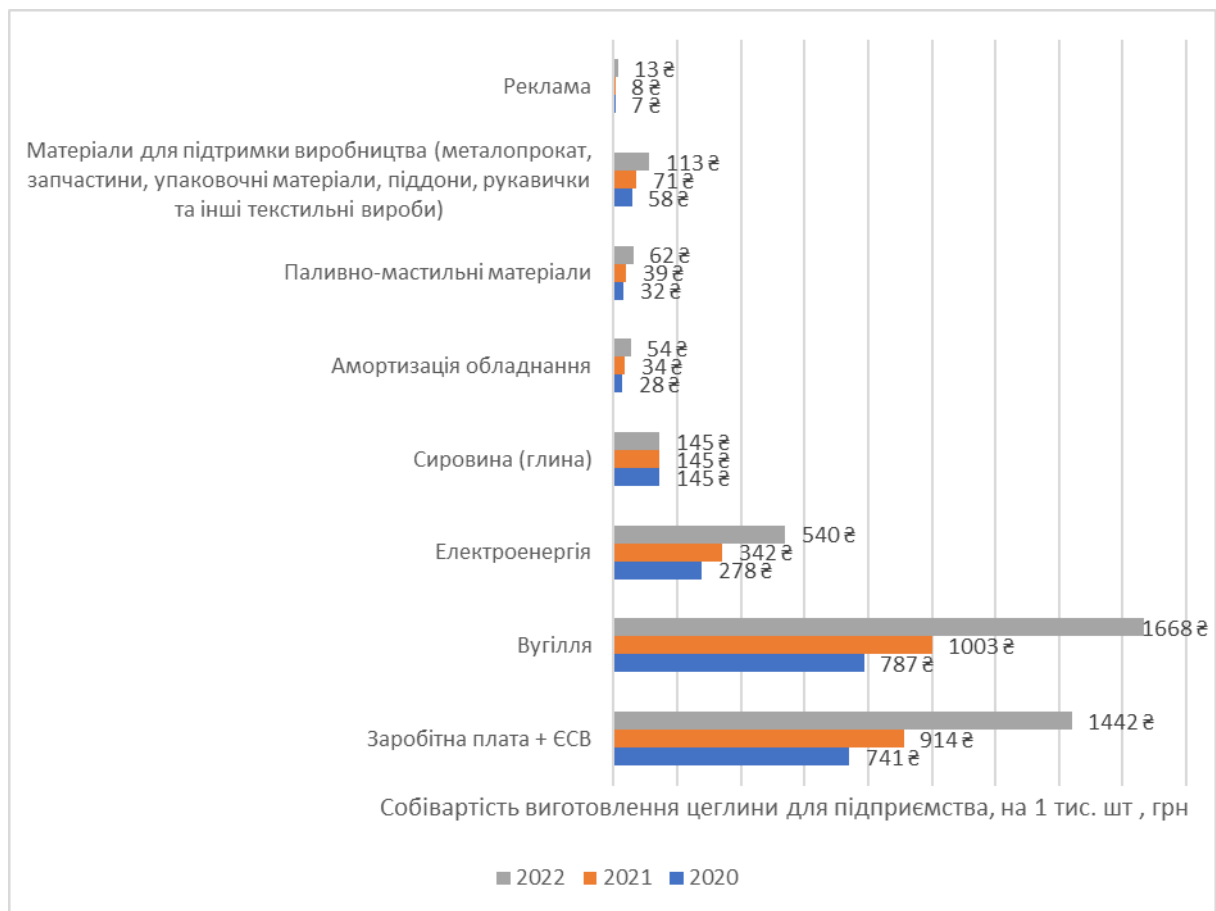


Рисунок 2.4 – Динаміка змін витрат на основні складові собівартості, для виготовлення 1000 цегли для компанії за 2020-2022 рік

За період з 2020 по 2022 роки спостерігається постійне зростання собівартості виготовлення цеглини для підприємства. Кожен компонент вартості показав збільшення за цей час.

Найбільше зросла вартість вугілля, яке складає значну частину витрат на виробництво цеглини. З 2020 по 2022 рік ціна на вугілля зросла з 786.64 гривень до 1667.60 гривень на тисячу штук цегли.

Іншим значним витратним пунктом є заробітна плата з ЄСВ. Вона зросла з 741.03 гривень в 2020 році до 1442.13 гривень в 2022 році.

Витрати на електроенергію також значно зросли з 277.61 гривень за тисячу штук в 2020 році до 540.26 гривень в 2022 році.

Вартість сировини (глини) залишилась стабільною протягом всього періоду, становлячи 144.50 гривень за тисячу штук.

Амортизація обладнання, витрати на паливно-мастильні матеріали, матеріали для підтримки виробництва та рекламні витрати також продемонстрували стабільне зростання протягом 2020-2022 років.

Спостерігається невпинне збільшення собівартості продукції в ПВП "Будматеріали", що має прямий вплив на ціну товару та вимагає перегляду та зміни стратегії збуту. Цей факт виникає з кількох ключових факторів, які варто розглянути детальніше.

На збільшення собівартості продукції у 2021 році вплинуло збільшення мінімальної заробітної плати 1 січня 2021 року з 6000 тис. грн до 6500 тис. грн, що, у свою чергу, викликало для всієї країни збільшення собівартості товарів, адже збільшилися податки, тому вартість кожної витрати зросла.

На збільшення собівартості у 2022 році вплинула війна, удари по критичній інфраструктурі викликали збільшений попит на енергоносії, до того ж 1 жовтня 2022 року мінімальна заробітна плата збільшиться до 6 700 грн, що також збільшило вартість всіх витрат, через збільшення податків та витрат у всій країні. Додатково, великий вплив мало і збільшення курсу гривні до долара.

Невпинне збільшення собівартості продукції є викликом для ПВП "Будматеріали", але водночас створює можливості для перегляду та покращення бізнес-стратегії. Шлях до успіху полягає у збереженні високої

якості продукції, ефективному управлінні витратами, інноваціях та адаптації до змінних ринкових умов. Детальніше у наступному пункті.

Дослідження обсягів реалізованої продукції підприємства передбачає кількісну оцінку обсягу продукції, що була продана протягом визначеного періоду часу. Аналіз обсягів реалізованої продукції є важливим аспектом дослідження продуктивності та економічної ефективності підприємства, а також дає змогу оцінити динаміку його розвитку на ринку.

Фінансово-економічна діяльність підприємства включає у себе різні аспекти, пов'язані з фінансовим управлінням і економічними процесами в організації. Вона включає планування, контроль, аналіз і виконання фінансової стратегії.

Розглянемо фінансові результати ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ», які наведені у таблиці нижче.

Таблиця 2.5 – Фінансові результати ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Доходи та витрати підприємства по рокам	2020	2021	2022
Дохід від реалізації продукції, тис. грн	9 551.80 ₴	12 128.13 ₴	16 177.35 ₴
ПДВ, тис. грн	1 591.97 ₴	2 021.35 ₴	2 696.23 ₴
Дохід від реалізації продукції (без ПДВ), тис. грн	7 959.83 ₴	10 106.77 ₴	13 481.13 ₴
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	6 436.21 ₴	7 834.86 ₴	8 249.05 ₴
Матеріали для підтримки виробництва (металопрокат, запчастини, пакувальні матеріали, піддони, рукавички та інші текстильні вироби), тис. грн	179.87 ₴	218.96 ₴	230.53 ₴
Бюджетне відшкодування ПДВ, тис. грн	599.60 ₴	744.03 ₴	805.31 ₴
Податкообкладаємий прибуток підприємства / збиток, тис. грн	2 123.23 ₴	3 015.94 ₴	6 037.38 ₴
Податок на прибуток, тис. грн	382.18 ₴	542.87 ₴	1 086.73 ₴
Чистий прибуток/збиток підприємства від операційної діяльності, тис. грн	1,741.05 ₴	2,473.07 ₴	4,950.65 ₴

Як видно з таблиці 2.5, у 2022 р. ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» має стабільно зростаючий показник чистого доходу від реалізації, але додатково

я хочу акцентувати увагу на стратегії підприємства, щодо збільшення прибутку через реалізацію та створення складських запасів.

Суть стратегії накопичення складських запасів полягає у плануванні та контролі обсягів товарів або матеріалів, що зберігаються на складі, з метою оптимізації витрат та забезпечення гнучкості в операційній діяльності.

Ця стратегія передбачає створення резерву продукції, що може бути використаний для виконання замовлень клієнтів у випадку коливань попиту або затримок у виробництві. Великі складські запаси дозволяють підприємству вчасно відповідати на потреби клієнтів, забезпечуючи високий рівень обслуговування.

Одночасно, накопичення складських запасів дає можливість ефективно використовувати коливання цін на ринку. У періоди збільшення цін, підприємство може реалізувати накопичені запаси з більшим прибутком.

Також ця стратегія допомагає знизити виробничі витрати, забезпечуючи більш стабільний рівень виробництва, зменшуючи потребу в частому запуску або зупинці виробництва, та мінімізуючи ризики, пов'язані з поставками сировини та логістикою.

Згідно з даними, в період з 2020 по 2022 роки підприємство значно збільшило свої складські запаси. Це дозволило компанії не тільки підвищити оперативність виконання великих оптових замовлень, але й отримати додатковий прибуток, таблиця 2.6.

Таблиця 2.6 – Складські запаси підприємства та прибуток від їх реалізації

Складські запаси підприємства	2020	2021	2022
Кількість запасеної цегли на початок року, шт.	853 905	1 203 849	1 857 913
Собівартість заготовленої продукції на кінець року, тис. грн	1 771.00 ₴	3 078.00 ₴	7 499.00 ₴
Прибуток, від коливання ціни, при реалізації складських запасів, тис. грн	59.02 ₴	412.27 ₴	1 781.03 ₴

У 2020 році прибуток від коливань ціни при реалізації складських запасів становив 59.02 тис. грн.

У 2021 році цей показник зріс до 412.27 тис. грн, що становить приблизно 598% від показника 2020 року. Тобто, протягом одного року прибуток зріс у 6 разів.

Вже у 2022 році прибуток досяг 1 781.03 тис. грн, що є більше ніж у чотири рази вищим за показник 2021 року (431%).

Це ілюструє не тільки стратегічно правильний підхід управління складськими запасами, але й уміння підприємства адаптуватися до змін у ринкових умовах та ефективно використовувати можливості, які надає ринок для збільшення прибутку.

Розглянемо загальну картину основних показників на рисунку 2.5.

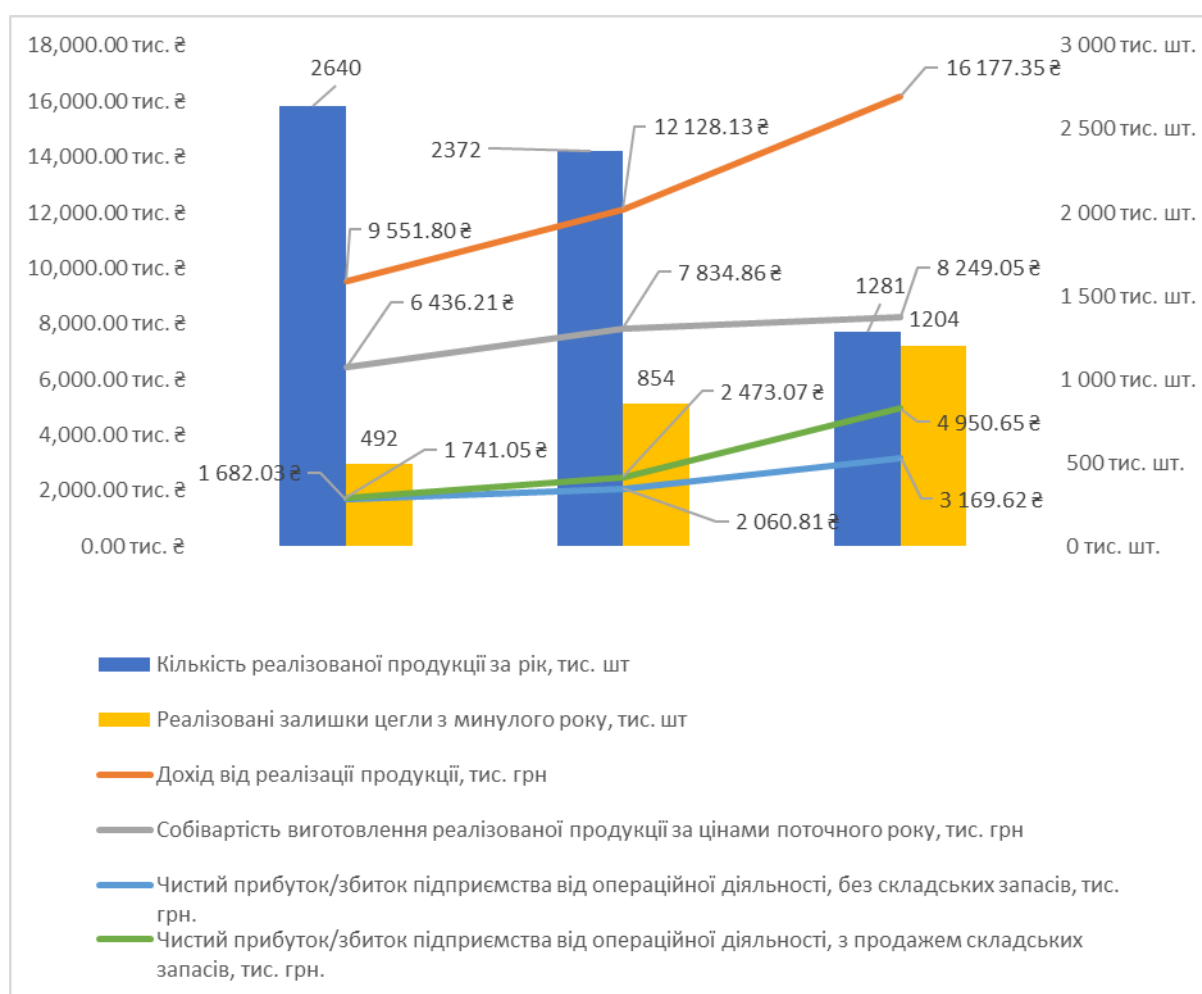


Рисунок 2.5 – Загальні показники виробничої діяльності ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» у 2020-2022 рр.

Давайте проаналізуємо кожен показник в таблиці від 2020 до 2022 року та порівняємо їх.

Дохід від реалізації продукції: починаючи з 2020 року, дохід від реалізації продукції ріс, з 9 551.80 грн в 2020 році до 12 128.13 грн в 2021 році, що становить приблизно 27% зростання. У 2022 році дохід продовжив рости, досягнувши 16 177.35 грн, що становить зростання на 33% порівняно з 2021 роком.

Собівартість виготовлення реалізованої продукції: цей показник також зріс з 6 436.21 грн в 2020 році до 7 834.86 грн в 2021 році (зростання на 22%). Однак, в 2022 році цей показник зріс лише на 5%, до 8 249.05 грн, що свідчить про падіння попиту на товар на фоні війни.

Прибуток від коливання ціни при реалізації складських запасів: цей показник зріс з 59.02 грн в 2020 році до 412.27 грн в 2021 році, що становить зростання в 598%. У 2022 році цей показник продовжив рости, досягнувши 1 781.03 грн, що є зростанням на 332% порівняно з 2021 роком.

Кількість реалізованої продукції за рік: цей показник зріс з 3 132 тис. шт в 2020 році до 3 226 тис. шт. в 2021 році (зростання на 3%), але потім знизився до 2 485 тис. шт. в 2022 році, що становить спад на 23% порівняно з 2021 роком.

Таким чином, загальна картина показує, що підприємство демонструє стабільний ріст доходу від реалізації продукції та ефективно використовує стратегію складських запасів для збільшення прибутку.

Однак, у 2022 році спостерігається зниження обсягу реалізованої продукції через падіння попиту на фоні військових дій, та різкого збільшення собівартості. Ціну на товар підприємство було вимушене сильно підняти, адже інакше воно би не вийшло на бажану рентабельність. Детальна історія вартості товару наведена у таблиці 2.7.

Ціноутворення товару 2020-2022 рр. Ціноутворення є важливим аспектом у бізнесі, оскільки воно визначає, скільки прибутку підприємство

може отримати від продажу своєї продукції. В даних таблиці 2.7 видно, що середня ціна за цеглу зростала протягом 2020-2022 років.

Таблиця 2.7 – Середні ціни товару за 2020-2022 рр.

Середня ціна цегли	2020	2021	2022
Середня ціна за рік без ПДВ, грн	2.54 ₴	3.13 ₴	5.43 ₴
Середня ціна продажу за рік з ПДВ, грн	3.05 ₴	3.76 ₴	6.51 ₴

Розберемо детальну структуру вартості товару для клієнта. Вона складається з кількох основних компонентів. Перш за все, це собівартість товару, яка включає усі витрати на виробництво продукту, податки та рентабельність підприємства (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Структура ціни товару для клієнта

Структура ціни однієї цеглини для клієнта по рокам з ПДВ	2020	2021	2022
Податки, грн	0.62 ₴	0.94 ₴	1.78 ₴
Сировина (глина), грн/шт.	0.14 ₴	0.14 ₴	0.14 ₴
Вугілля, грн/шт.	0.79 ₴	1.00 ₴	1.67 ₴
Електроенергія, грн/шт.	0.28 ₴	0.34 ₴	0.54 ₴
Заробітна плата, грн/шт.	0.61 ₴	0.75 ₴	1.18 ₴
Амортизація обладнання, грн/шт.	0.03 ₴	0.03 ₴	0.05 ₴
Паливно-мастильні матеріали, грн/шт.	0.03 ₴	0.04 ₴	0.06 ₴
Реклама, грн/шт.	0.01 ₴	0.01 ₴	0.01 ₴
Матеріали для підтримки виробництва (металопрокат, запчастини, пакувальні матеріали, піддони, рукавички та інші текстильні вироби), грн/шт.	0.06 ₴	0.07 ₴	0.11 ₴
Прибуток, від коливання ціни, при реалізації складських запасів, грн	-0.07 ₴	-0.34 ₴	-0.96 ₴
Чистий прибуток підприємства, грн	0.56 ₴	0.77 ₴	1.99 ₴

Варто особливо звернути увагу на пункт «прибуток, від коливання ціни, при реалізації складських запасів, грн». Саме стратегія накопичення запасів дозволяє ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» пропонувати клієнтам більш вигідні ціни і

саме вона дозволяє реагувати на зміни ринкових умов і регулювати ціни таким чином, щоб бути конкурентоспроможними, не втрачаючи при цьому рентабельності.

Використовуючи накопичені запаси, підприємство може зберегти низькі ціни навіть при підвищенні вартості сировини або інших виробничих витрат, таких як енергія або праця. Це дозволяє компанії зберігати стабільність прибутку і пропонувати клієнтам більш вигідні умови. Зобразимо середні дані по собівартості на рисунку 2.6

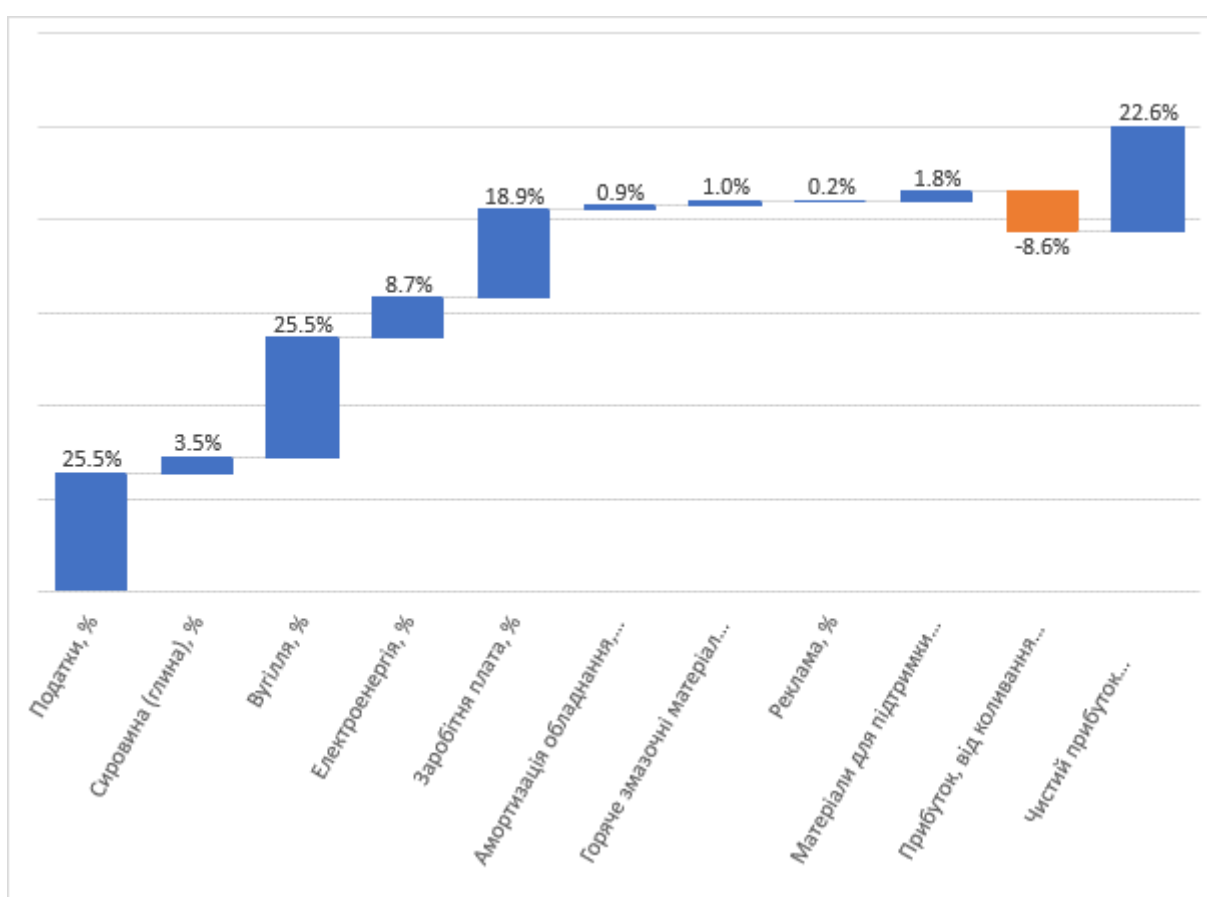


Рисунок 2.6 – Структура ціни за усередненими даними 2020 - 2022 рр.

Як ми можемо бачити, використовуючи стратегію складських запасів вдавалося надавати більш низьку вартість цегли на 8,6% у середньому за 3 останні роки за рахунок додаткового прибутку від коливання цін.

Комунікаційна політика та політика розподілу. Комунікаційна політика – це стратегія, яка визначає, як компанія спілкується зі своїми клієнтами,

партнерами та іншими заінтересованими сторонами. Ось кілька основних тез комунікаційної політики:

Видимість: компанія має бути легко впізнаваною та видимою для своєї цільової аудиторії. Цегла це товар попереднього вибору яку, у більшості випадків, не шукають у соціальних мережах, тому компанія не розвиває цей канал комунікації, а зосередилась на розміщенні якісних оголошень, використовуючи платні тарифи на основних рекламних майданчиках України, на таких як:

- OLX.ua — найбільша дошка оголошень України, на якій можна продавати та купувати будь-які речі, OLX.ua відвідують близько 32% українців за місяць;
- Prom.ua — один із найпопулярніших маркетплейсів України, на якому можна знайти товари та послуги за будь-якою категорією. Prom.ua має щомісячну аудиторію понад 34% українських користувачів;
- Besplatka.ua - одна з найстаріших дошок оголошень України, яка працює з 2005 року;
- Flagma.ua - це онлайн каталог товарів та послуг в Україні з можливістю купити оптом та в роздріб. Flagma.ua пропонує понад 433 тисячі магазинів-постачальників за різними категоріями;
- Оголошення через servisdosok.com.ua (сервіс автоматичного розміщення оголошень).

Така кількість оголошень забезпечують гарну видимість нашого товару та гарантує, що кожен потенційний покупець обов'язково при пошуку сконтактує з нашими рекламними оголошеннями хоча б 3-4 рази.

Доступність: клієнти та партнери повинні мати можливість легко зв'язатися з компанією.

Цей пункт включає надання чітких контактних даних у кожному рекламному оголошенні, наявність всіх месенджерів, таких як Viber, Telegram, WhatsApp. До того, рекламні майданчики, зазвичай, мають свій канал зв'язку, наприклад на Prom.ua та OLX.ua, наприклад, є можливість

написати прямо з рекламної дошки оголошень до продавця і звісно, і ці канали комунікації компанія ПВП «Будматеріали» також обслуговує.

Пам'ятати про нас: компанія має прагнути залишатися у пам'яті своєї аудиторії. Більшість людей не купують цеглу жодного разу у житті, а якщо купують, то у гіпермаркетах, або на оптових базах. Тож, за CRM-системою виділяються ключові сегменти, такі як оптові бази, будівельні фірми, гіпермаркети тощо і регулярно надсилаються комерційні пропозиції.

Відкритість та прозорість: компанія має бути відкритою та прозорою у своїх комунікаціях, особливо щодо важливих питань, таких як ціни, умови та політика щодо клієнтів.

Саме для зближення з клієнтами компанія ПВП «Будматеріали» відкрила сітку представників заводів у всіх ключових областях збуту, яка дозволяє стати ближчими до клієнтів, адже купівля цегли з заводу завжди потребує чималих коштів і коли клієнти мають можливість через представників, переглянути товар за зразками, скласти договір та отримати відповідні документи віч на віч, а не дистанційно, через це клієнти частіше зупиняють свій вибір на компанії ПВП «Будматеріали».

Політика розподілу визначає, як продукція доходить до кінцевого споживача. Вона включає вибір каналів розподілу, місця розміщення продукції, управління логістикою та запасами.

Для цегляного заводу політика розподілу включає:

- самовивіз з заводу, для маленьких партій, які не далеко везти, завод має свій транспорт, ЗІЛ та Камаз;
- прямі продажі будівельним компаніям;
- представники заводу, які заключили договір з заводом та є ФОП-ами. Вони додатково займаються рекламою, адже мають % від продажу товару, також, вони забираються на себе всі обов'язки з логістики, а саме: знаходження транспорту, завантаження продукції, доставка та вивантаження. Розрахунки за товар також приймають вони по факту доставки, вивантаження та вдоволення клієнтом якістю продукції.

- оптові бази, яким завод надає товар на реалізацію з відтермінованим платежем на 1 місяць, що також збільшує його обсяги продажу і є важливим каналом збуту.

Комунікаційна політика та політика розподілу ПВП «Будматеріали» є досить ефективною і забезпечує високу видимість на ринку завдяки активному використанню основних рекламних площадок України.

Використання різних каналів для прямого зв'язку з клієнтами, таких як месенджери, а також регулярне надсилання комерційних пропозицій ключовим сегментам споживачів, дозволяє компанії підтримувати постійний контакт зі своєю цільовою аудиторією і залишатися в їх полі зору.

Політика розподілу, яка включає в себе самовивіз з заводу, прямі продажі будівельним компаніям, представників і надання товару на реалізацію з відкладеним платежем оптовим базам, дозволяє компанії гнучко реагувати на потреби ринку і забезпечує широке охоплення клієнтів.

В цілому, комунікаційна політика та політика розподілу ПВП «Будматеріали» в Україні демонструють достатню ефективність.

Вони відображають здатність компанії адаптуватися до потреб ринку і використовувати різні канали для досягнення своєї цільової аудиторії.

IFAS-аналіз для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ». В якості підсумку слід провести IFAS-аналіз для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» (таблиця 2.9). Значимість кожного фактору для досліджуваного підприємства визначалася шляхом експертних оцінок.

Варто додати, що кваліфікований персонал є великою цінністю підприємства, особливо у військовий час, адже основна кількість персоналу набирається з ПГТ Градизьк, населення якого становить 6248 чоловік, з яких багато хлопців боронить батьківщину. Це, в свою чергу, створює складнощі у заміні кадрів.

З метою оцінки внутрішнього середовища було проведено IFAS-аналіз.

Таблиця 2.9 – IFAS-аналіз ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ»

№	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Зважена оцінка
Сильні сторони				
S1	Висока кваліфікація персоналу	5	0,11	0,55
S2	Стандартизована продукція	5	0,1	0,5
S3	Партнерські відносини з клієнтами	4	0,09	0,36
S4	Висока якість керамічної цегли	5	0,12	0,6
S5	Наявність унікальної виробничої технології	4	0,08	0,32
	Разом	-	0,5	2,33
Оцінка слабких сторін підприємства				
W1	Відсутність відділу маркетингу у складі оргструктури	5	0,11	0,55
W2	Немає чітко окреслених стратегічних напрямків управління маркетингом заводу в умовах війни	5	0,08	0,4
W3	Високий рівень витрат	5	0,11	0,55
W4	Значна залежність від імпорту (що стосується зокрема енергоресурсів)	4	0,1	0,4
W5	Висока працевіткість та відповідно зарплатоміткість	4	0,1	0,4
	Разом	-	1	2,3

Отже, серед пріоритетних сильних сторін ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» слід назвати: S1 (Висока кваліфікація персоналу) та S4 (Висока якість керамічної цегли). Тобто, найзначніший напрям, за яким підприємство має розвивати свої сильні сторони – це його товар, продукція, яку виробляє завод.

Що стосується слабких сторін, то найзначніші оцінки отримали такі слабкі сторони заводу як W1 (Відсутність відділу маркетингу у складі оргструктури) та W4 (Високий рівень витрат на виробництво та реалізацію).

Це свідчить, що підприємство має якомога значніше використовувати потенціал своєї унікальної пропозиції на ринку, а також працювати над її досконалим просуванням. І тому формалізація та інституціоналізація маркетингу є важливим шляхом вдосконалення діяльності для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ».

2.3 Виявлення сегменту потенційних споживачів на ринку будівельних матеріалів

Сегментування споживачів керамічної цегли є важливим кроком для розвитку маркетингових стратегій та максимізації ефективності зусиль у залученні клієнтів.



Рисунок 2.7 – Сегментування споживачів керамічної цегли

Нижче наведені критерії, які можуть бути використані для сегментування споживачів керамічної цегли:

Галузь використання: будівництво житлових будинків, комерційні будівлі, промислові споруди, облицювання тощо.

Розмір проекту: спеціалізація на великих будівництвах, середніх або невеликих проектах. Розмір проекту може впливати на вибір матеріалу та рішення покупців.

Географічні фактори: місцезнаходження компанії та здатність доставляти продукцію в різні регіони.

Ціновий сегмент: клієнти, які шукають економічні рішення, середні цінові пропозиції або преміум-клас керамічну цеглу.

Стиль та дизайн: деякі споживачі керамічної цегли можуть бути зацікавлені в особливих стилях, колірних комбінаціях або дизайнерських рішеннях.

За результатами дослідження можемо ідентифікувати основні сегменти споживачів та розробити на них спеціалізовані маркетингові стратегії.

На ринку керамічної цегли в Україні можна виділити кілька сегментів клієнтів, які мають різні потреби, характеристики та вимоги до цегли. Розгорнута відповідь про сегментування клієнтів може включати наступні пункти:

1. Дистриб'ютори та торговельні компанії (оптові бази): цей сегмент включає організації, що займаються оптовою торгівлею будівельними матеріалами, включаючи цеглу. Вони купують продукцію у великих обсягах від виробників і розповсюджують її серед різних типів клієнтів, таких як будівельні компанії, роздрібні магазини та приватні споживачі.
2. Будівельні фірми: це компанії, що займаються будівництвом різноманітних об'єктів – від житлових будинків до комерційних споруд. Вони купують цеглу великими партіями для використання в своїх проектах. Їх потреби в цеглі можуть сильно відрізнятись в залежності від конкретного проекту.
3. Приватне будівництво: цей сегмент включає приватних власників, які займаються будівництвом або ремонтом своїх будинків. Хоча вони купують цеглу в менших обсягах, ніж будівельні фірми або дистриб'ютори, вони можуть становити значний сегмент ринку, особливо в регіонах з активним приватним будівництвом.
4. Дрібне будівництво: цей сегмент включає невеликі будівельні компанії та індивідуальних підрядників, які займаються ремонтом та будівництвом. Ці клієнти також купують цеглу, але, як правило, в більшій кількості, ніж приватні будівники.

В компанії ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» використовується CRM-система CRMSTROY, яка має декілька переваг і забезпечує ефективну роботу з

клієнтами. Централізоване зберігання даних клієнтів дозволяє зберігати всю важливу інформацію про клієнтів в одному місці. Вона включає контактні дані, історію взаємодії, деталі про замовлення. Завдяки цьому, застосовується вбудовані інструменти для аналізу даних і створення звітів. Це дозволяє компанії отримувати цінну інформацію про продажі, клієнтські попити, ефективність маркетингових кампаній та інше. Аналітика допомагає виявляти тренди, розуміти потреби клієнтів і приймати обґрунтовані рішення для покращення бізнесу.

Класифікація клієнтів в системі CRMSTROY базується на різних факторах, таких як обсяг покупок, тип клієнта, регіон, галузь діяльності та інші, що дозволяє розділити клієнтів на групи для кращого управління та персоналізованого підходу.

За обсягами продажів по основних сегментах маємо таке розподілення за останні три роки наведена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Структура клієнтів компанії

Ключові сегменти	2020	2021	2022
Дистриб'ютори та торговельні компанії (оптові бази)	44%	46%	70%
Будівельні фірми	25%	27%	5%
Приватне будівництво	16%	17%	15%
Дрібне будівництво	15%	10%	10%

Ця таблиця показує розподіл клієнтів компанії за різними сегментами протягом трьох років. Будівельні компанії та підрядники складають найбільший сегмент в 2020 і 2021 роках, але їх частка зменшилася в 2022 році. Роздрібні покупці, натомість, значно зросли свою частку у 2022 році, становлячи 80% від загального обсягу клієнтів. Архітектори та дизайнери мають стабільну низьку присутність протягом усього періоду, тоді як дистриб'ютори та торговельні компанії мають сталий розподіл. Динаміка зміни наведена на рисунку 2.8.

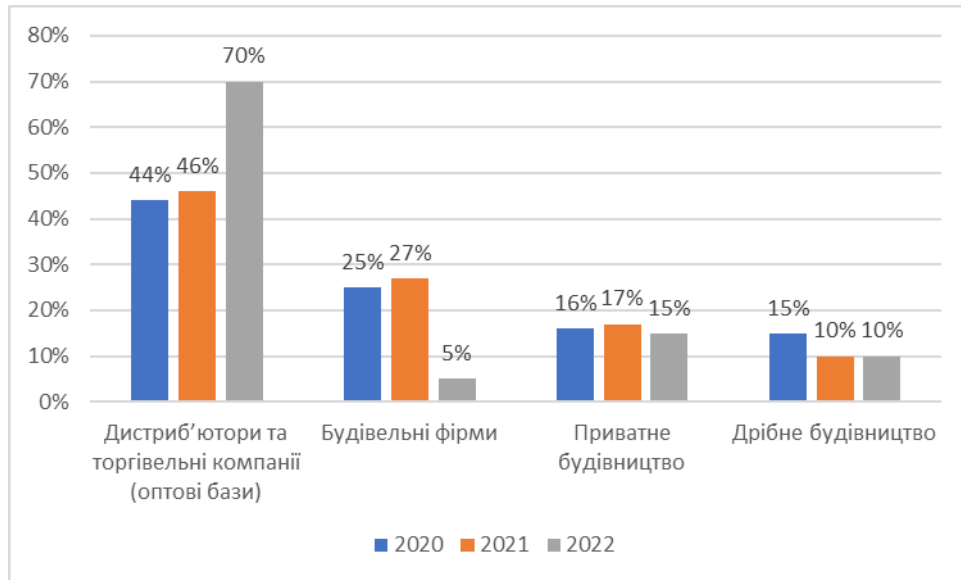


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни основних сегментів 2020 – 2022 рр.

Для отримання більш точного опису сегментів клієнтів, використовувався метод аналізу RFM. Цей метод дозволяє класифікувати клієнтів на основі трьох критеріїв: давності останньої покупки, частоти покупок і суми витрат. За цими ознаками клієнти були розділені на групи, щоб зрозуміти, які з них часто роблять великі покупки, хто робить часті, але менші покупки, а хто взагалі давно не здійснював покупок. Для аналізу використовувалися дані з існуючої бази даних клієнтів, що представляла внутрішню інформацію (CRM). Кількість клієнтів, що були включені до цього аналізу, була обрана з метою відображення результатів і подальшого застосування їх для сегментації та опису цільової аудиторії.

За кожною ознакою виділимо по три рівні групи. Потім присвоюємо кожній групі числове позначення від 1 до 3.

За давності замовлення (Recency):

1. Давні клієнти: не здійснювали покупок протягом останніх від 2 років;
2. Відносно недавні клієнти: здійснювали покупки впродовж останніх 9 місяців - 2 років;
3. Недавні клієнти: здійснювали покупки впродовж останніх 9 місяців.

За частотою покупок (Frequency):

1. Купує часто: здійснює покупки кожні 4 місяця або частіше;
2. Купує нечасто: здійснює покупки кожні 4 місяці – рік;
3. Купує дуже рідко: здійснює покупки менше, ніж один раз на рік.

За сумою покупок (Monetary):

1. Велика сума покупок: протягом року перевищує 64380 гривень (середня вартість цегли за останні 3 роки на будівництво від 50 м²);
2. Середня сума покупок: протягом року становить від 19314 грн до 64380 грн (середня вартість цегли за останні 3 роки на будівництво від 15 м² до 50 м²);
3. Маленька сума покупок: протягом року менше 19314 грн (середня вартість цегли за останні 3 роки на дрібне будівництво до 15 м²)

Всю базу ми розібрали для кожної букви окремо. Тобто наші 3 сегмента в розрізі "R", потім "F" і нарешті по "M". Разом у нас вийде 27 сегментів (3*3*3) (таблиця 2.11).

Таблиця 2.11 – Групування сегментів за різними критеріями

111 недавні, часті, високий чек	121 недавні, рідкі, високий чек	131 недавні, разові, високий чек
112 недавні, часті, середній чек	122 недавні, рідкі, середній чек	132 недавні, разові, середній чек
113 недавні, часті, низький чек	123 недавні, рідкі, низький чек	133 недавні, разові, низький чек
211 сплячі, часті, високий чек	221 сплячі, рідкі, високий чек	231 сплячі, разові, високий чек
212 сплячі, часті, середній чек	222 сплячі, рідкі, середній чек	232 сплячі, разові, середній чек
213 сплячі, часті, низький чек	223 сплячі, рідкі, низький чек	233 сплячі, разові, низький чек
311 минуці, часті, високий чек	321 минуці, рідкі, високий чек	331 минуці, разові, високий чек
312 минуці, часті, середній чек	322 минуці, рідкі, середній чек	332 минуці, разові, середній чек
313 минуці, часті, низький чек	323 минуці, рідкі, низький чек	333 минуці, разові, низький чек

Отримані результати в ході зіставлення представлені на рисунку 2.9.

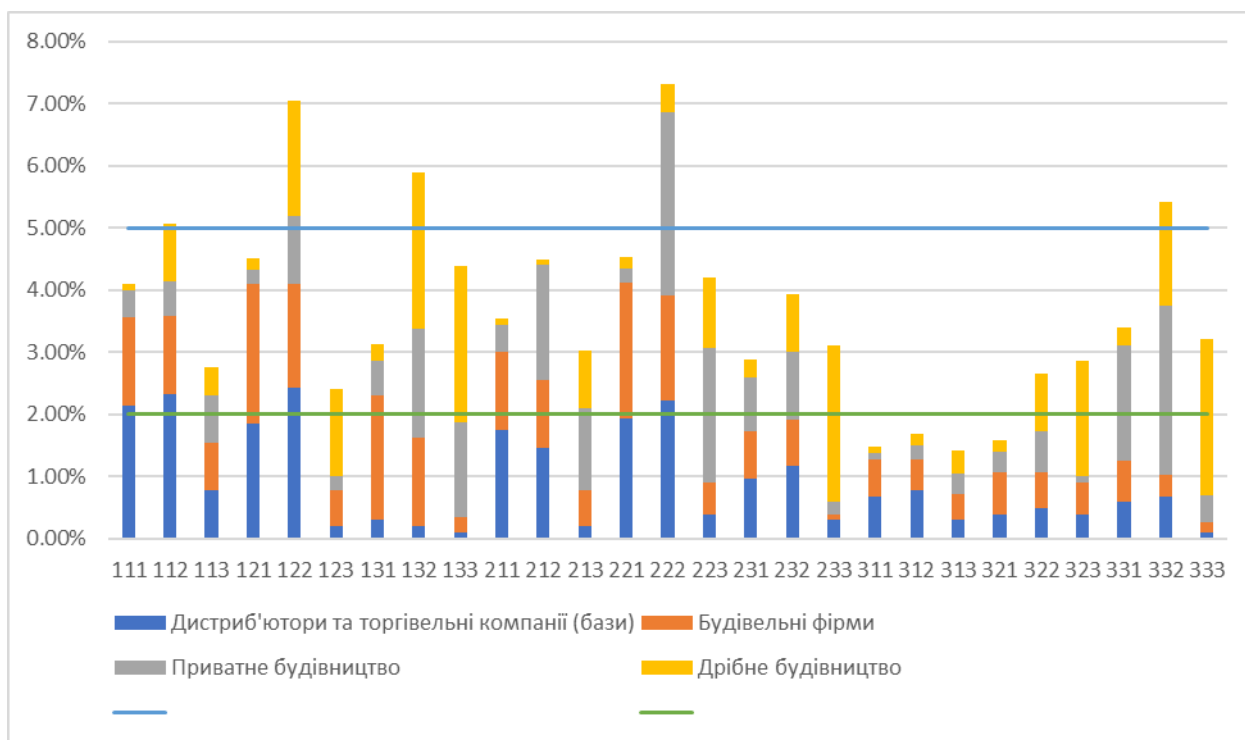


Рисунок 2.9 – Кількісний розрахунок сегментів за RFM-аналізом

За результатами розрахунку було побудовано наступну матрицю (таблиця 2.12). У даній таблиці представлені зведені кількісні дані, які дозволяють визначити найбільш вагомі за кількістю сегменти клієнтів. При побудові було використано наступні позначення:

- червоний колір – це сегменти, що становлять від 0 до 2%;
- помаранчевий колір – це сегменти, що становлять від 2 до 5%;
- зелений колір – це сегменти, від 5%.

Таблиця 2.12 – Розподілення сегментів за RFM аналізом

		F					
		1		2		3	
R	1	1 M	2 M	1 M	2 M	1 M	2 M
		3 M		3 M		3 M	
	2	1 M	2 M	1 M	2 M	1 M	2 M
		3 M		3 M		3 M	
	3	1 M	2 M	1 M	2 M	1 M	2 M
		3 M		3 M		3 M	

Клієнти розподілені за сегментами можемо побачити, які групи переважають. Виходячи з цього, наводимо стратегію для кожного сегмента:

- Сегменти з відсотком від 0 до 2% (311, 312, 313, 321): Ці клієнти представляють найменш активну частину вашої клієнтської бази. Вони можуть включати давніх клієнтів, які роблять покупки нечасто або на малу суму. Щоб мотивувати їх до повторної співпраці з підприємством, варто враховувати, що клієнти можуть потребувати додаткової уваги для повернення до активної покупки. У сумі, частка цих клієнтів від усіх дорівнює 12,27%, які у свою чергу поділяються:
 - дистриб'ютори та торгівельні компанії (бази) 2,13%;
 - будівельні фірми 2,18%;
 - приватне будівництво 0,98%;
 - дрібне будівництво 0,84%.
- Сегменти з відсотком від 2% до 5% (111, 113, 121, 123, 131, 133, 211, 212, 213, 221, 223, 231, 232, 233, 322, 323, 331, 333): ці клієнти представляють середню активність у клієнтській базі. Вони можуть включати як недавніх, так і відносно недавніх клієнтів, які роблять покупки нечасто або на середню суму. Ці клієнти можуть бути цільовою аудиторією для програм по збереженню клієнтів та збільшенню частоти покупок. У сумі, частка цих клієнтів від усіх дорівнює 63,12%, які у свою чергу поділяються на:
 - дистриб'ютори та торгівельні компанії (бази) 15,02%;

- будівельні фірми 16,44%;
- приватне будівництво 14,96%;
- дрібне будівництво 16,7%.

3. Сегменти з відсотком 5% і більше (112, 122, 132, 222, 332): ці клієнти представляють найактивнішу частину вашої клієнтської бази. Вони включають як недавніх, так і відносно недавніх клієнтів, які роблять покупки часто і на середню або велику суму. Ці клієнти є ключовими і вимагають особливого обслуговування. У сумі, частка цих клієнтів від усіх дорівнює 30,75%, які у свою чергу поділяються:

- дистриб'ютори та торгівельні компанії (бази) 7,85%;
- будівельні фірми 6,38%;
- приватне будівництво 9,06%;
- дрібне будівництво 7,46%.

Зроблений RFM-аналіз допоміг краще зрозуміти структуру клієнтської бази цегляного заводу. Клієнти були розподілені між різними сегментами відповідно до їхньої активності та вартості покупок.

Це дозволило визначити, що найактивніші клієнти (які роблять покупки часто і на велику суму) становлять значну частину клієнтської бази, що є позитивним фактором для бізнесу.

З іншого боку, ми також виявили, що є сегменти клієнтів, які можуть потребувати додаткової уваги, наприклад, ті, хто робить покупки нечасто або на малу суму.

Ця інформація може бути використана для розробки стратегій залучення та збереження клієнтів, а також для оптимізації маркетингових зусиль.

РОЗДІЛ 3 МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

3.1 Маркетингове дослідження потенційних ринків збуту

Аналіз конкурентів є важливим для будь-якого бізнесу, оскільки він допомагає компанії краще зрозуміти свій ринок, визначити своє місце в ньому і планувати стратегічно. Цей процес надає важливу перспективу, вказуючи на сильні сторони та слабкі місця конкурентів, що в свою чергу допомагає визначити власні можливості та загрози.

Виявляючи слабкі місця конкурентів, компанія може виявити ще не розкриті ринкові можливості або навіть ніші, які їй варто заповнити. З іншого боку, розуміння сильних сторін конкурентів може показати, як ваша компанія може покращити свої власні стратегії та процеси.

Дослідження конкурентів також допомагає компанії адаптуватися до змін на ринку, адже завдяки постійному моніторингу діяльності конкурентів, можна швидко реагувати на нові тренди або зміни в поведінці споживачів, а також прогнозувати майбутні рухи конкурентів.

Таким чином, аналіз конкурентів – це не лише засіб збору інформації, але і важливий інструмент для стратегічного планування, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії на ринку.

Ключову роль у конкурентоспроможності цегельного заводу відіграє географічне розташування, особливо враховуючи важливість витрат на доставку у цій галузі. Заводи, що розташовані ближче до основних ринків збуту, мають перевагу, оскільки вони можуть зменшити витрати на транспортування готової продукції. Це може допомагати їм забезпечити нижчі ціни, що є важливим чинником конкурентоспроможності.

Дослідження загальної площі житлових та нежитлових будівель, що були прийняті в експлуатацію за регіонами, проводилось за допомогою електронного ресурсу ukrstat.gov.ua [17]. Воно має стратегічне значення для аналізу попиту на цеглу. Ці метрики дозволяють визначити тенденції в будівельній галузі, обсяги нового будівництва і реконструкції, а також прогнозувати потенціальний попит на будівельні матеріали, включаючи цеглу.

У контексті регіонального аналізу ці дані є особливо важливими, оскільки вони дозволяють виявити географічні особливості розвитку будівельного ринку, визначити регіони з найбільшою активністю будівництва, а також зрозуміти структуру попиту на цеглу в різних регіонах.

Ця інформація є основою для розробки ефективних стратегій управління попитом і пропозицією, формування цінової політики, планування логістики, а також для прийняття рішень про інвестиції в розвиток виробництва. Детальніше, обсяги будівництва наведені на рисунку 3.1.

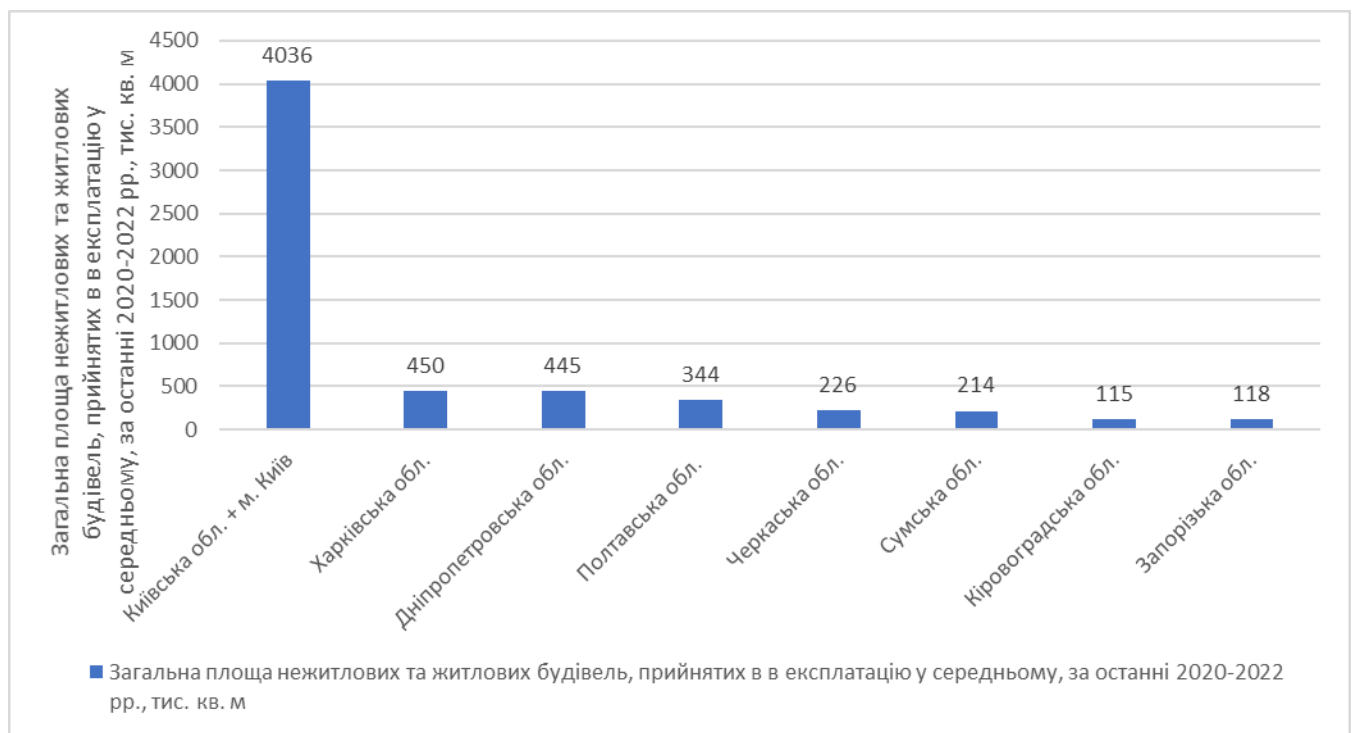


Рисунок 3.1 – Обсяги будівництва по суміжним областям з ПВП «Будматеріали» та Запорізькій області

Ці дані демонструють загальну площу нежитлових та житлових будівель, прийнятих в експлуатацію в середньому за останні три роки (2020-2022) в різних областях України.

Найвищий показник має Київська область та місто Київ зі значенням 4036 тис. кв. м, що відображає високий рівень будівельної активності в цьому регіоні.

Два наступні регіони за величиною площі – Харківська та Дніпропетровська області з показниками 450 та 445 тис. кв. м відповідно. Ці області також мають високий рівень будівництва, але навіть у сумі він ніж у 4 рази менший за Київську область та місто Київ.

Найнижчі показники мають Кіровоградська та Запорізька області – 115 та 118 тис. кв. м відповідно. Це відображає нижчий рівень будівельної активності в цих областях порівняно з іншими регіонами.

Додатково, варто розділити будівництво жилих та нежених будівель. Детальніше у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Відношення площі житлових та нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію 2020 – 2022 рр.

Область	Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію у середньому, за останні 3 роки, кв. м	Загальна площа нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію у середньому, за останні 3 роки, кв. м
Запорізька обл.	2988675 кв. м.	1047312 кв. м.
Кіровоградська обл.	320816 кв. м.	129214 кв. м.
Сумська обл.	271695 кв. м.	173184 кв. м.
Черкаська обл.	197553 кв. м.	146142 кв. м.
Полтавська обл.	126657 кв. м.	98986 кв. м.
Дніпропетровська обл.	74137 кв. м.	139900 кв. м.
Харківська обл.	49432 кв. м.	65264 кв. м.
Київська обл. + м. Київ	44430 кв. м.	73149 кв. м.

Візуалізуємо відношення площі житлових та нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію 2020 – 2022 рр.

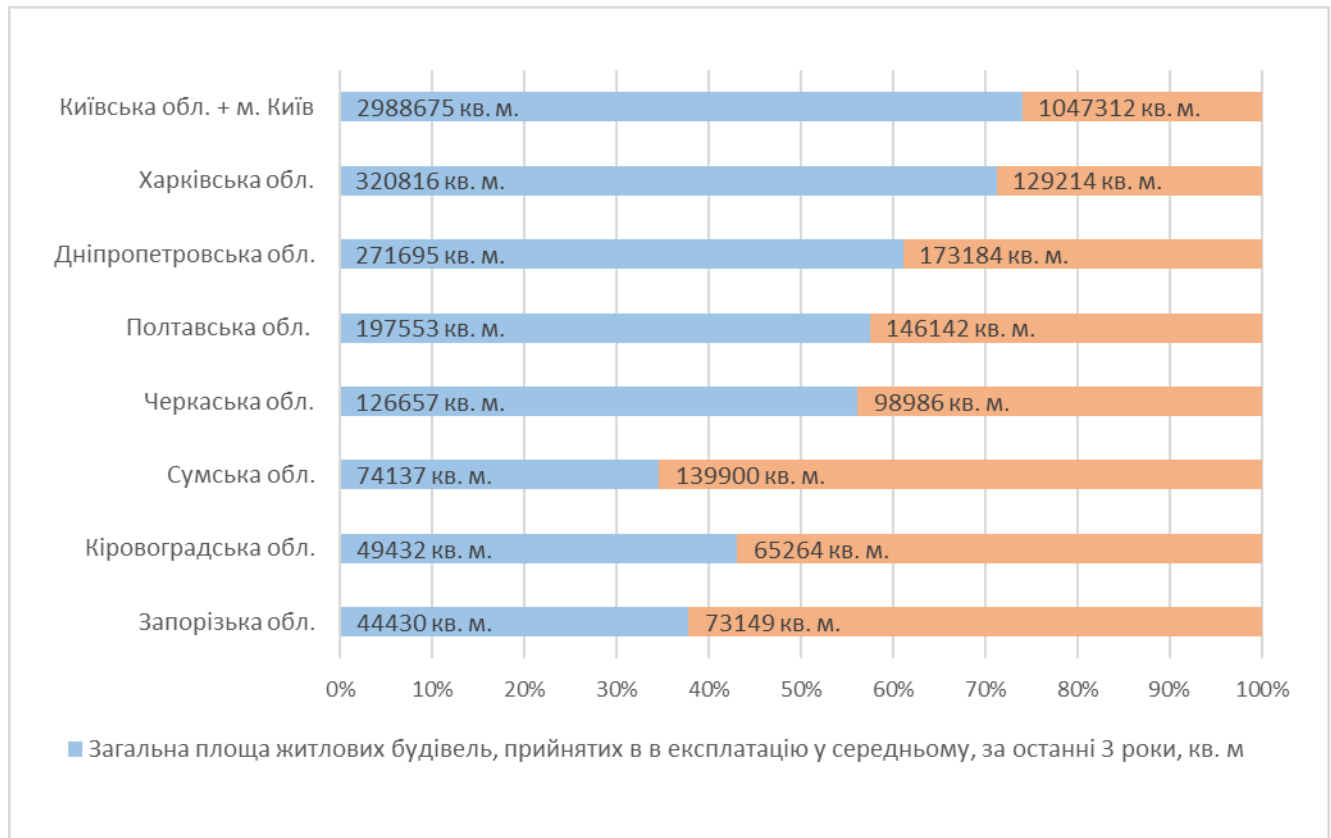


Рисунок 3.2 – Відношення площі житлових та нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію 2020 – 2022 рр.

Ці данні представляють процентний розподіл загальної площі житлових та нежитлових будівель, що були введені в експлуатацію в середньому за останні три роки (2020-2022) в досліджуваних областях України.

В Київській області та місті Київ, Харківській та Дніпропетровській областях більшість нової площі складається з житлових будівель. Відповідні частки становлять 74%, 71% і 61%. Це вказує на високу концентрацію нового житлового будівництва в цих регіонах.

З іншого боку, у Сумській та Запорізькій областях більша частина нової площі припадає на нежитлові будівлі, з відповідними частками 65% і 62%. Це

може вказувати на сильну активність у сфері нежитлового будівництва в цих областях.

Ці дані можуть дати корисну інформацію для стратегії маркетингу цегли, допомагаючи визначити, які регіони можуть мати більший попит на продукцію для житлового або нежитлового будівництва.

Житлові будівлі – це будівлі, які в основному призначені для життя людей. Вони включають окремі будинки, квартири, таунхауси, багатоквартирні житлові будинки, спільні будинки та інші типи структур, які призначені для проживання.

Нежитлові будівлі, в свою чергу, включають всі інші будівлі, які не використовуються для проживання. Це можуть бути комерційні будівлі, такі як офіси, магазини, склади, ресторани, готелі, торговельні центри, фабрики та інші промислові будівлі. Нежитлові будівлі також включають урядові будівлі, школи, госпіталі, спортивні об'єкти, культурні об'єкти (театри, музеї тощо) та інші подібні споруди.

У контексті будівництва та нерухомості, розрізнення між житловими та нежитловими будівлями важливе, оскільки вони часто вимагають різних матеріалів, норм проектування, регуляторних вимог та маркетингових стратегій.

Ці дані можуть допомогти визначити ринки, які мають найбільший потенціал для продажу продукції з цегли, засновуючись на рівні будівельної активності.

Для початку аналізу конкурентів варто визначитись з факторами, які впливають на конкурентоспроможність підприємства на ринку будівельних матеріалів.

1. Вартість доставки — конкурентоспроможність цегляного заводу покращується, коли завод розташований близько до основних споживачів цегли, що зменшує витрати на логістику і скорочує час доставки. Це важливо, оскільки споживачі віддають перевагу продуктам, які доступні без затримок і з меншими додатковими витратами на доставку.

2. Стабільна якість — критично важливий чинник конкурентоспроможності для цегляного заводу. Оскільки цегла виготовляється з природного матеріалу, глини, яка може бути неоднорідної якості в кар'єрі, необхідно підтримувати суворий контроль над якістю вхідного матеріалу, щоб забезпечити однорідність кінцевого продукту. У період зміни керівництва деякі конкуренти можуть стикнутися з проблемами у підтриманні цієї стабільності, що може створити можливості для заводу, який може підтримувати стабільну якість продукції.
3. Зовнішній вигляд — незважаючи на те, що цегла класифікується як рядова і традиційно не використовується для облицювальних робіт, зовнішній вигляд все ж створює враження більш якісної продукції. Якщо цегла покупцем оцінюється як естетична через рівні грані, мінімальну кількість тріщин та рівномірний колір, це додає конкуренту перевагу, оскільки забезпечує більшу гнучкість використання продукту. Клієнти, які можуть бути обмежені бюджетом і не можуть дозволити собі високі витрати на облицювальну цеглу, але бажають створити естетично привабливу конструкцію, оберуть більш естетично-привабливу цеглу.
4. Ціна — ключовий фактор у визначенні конкурентоспроможності на ринку. Це тому, що ціна впливає на прийняття рішень споживачами про покупку. Якщо ціна цегли є конкурентною, це спонукає більше клієнтів до придбання, підвищуючи обсяги продажів і частку ринку. З іншого боку, якщо ціна є завищеною, це може відлякувати потенційних покупців і погіршити конкурентоспроможність цегляного заводу.
5. Якість — є складовою різних факторів, які можуть варіюватися від партії до партії. Серед причин є якість вугілля, глини, людський фактор, складність у виробничому процесі і тд. Кількість битої, бракованої цегли, за якою норма до 5%, у різних виробників різна. Також, недобросовісні виробники, більш вдалу та менш вдалу партію іноді перемішують.

Після аналізу та опису факторів, що впливають на конкурентоспроможність цегляного заводу, перейдемо до аналізу конкурентоспроможності заводу по регіонах. Це допоможе нам отримати більш точний зріз стану ринку, визначити потенційні місця для розширення та виокремити головні проблеми, які можуть виникнути в різних регіонах.

Для ідентифікації конкурентів були використані інструменти, такі як OpenDataBot.ua [18], який за запитами до державних реєстрів дає доступ до відкритої інформації про підприємства та незалежну систему моніторингу компаній YouControl [19].

Користуючись можливостями інструментів виконано наступний аналіз:

1. За КВЕД 23.32 «Виробництво цегли, черепиці та інших будівельних виробів із випаленої глини» було отримано ЄДРПОУ підприємств, що займаються аналогічним видом діяльності, що і у ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ».
2. За ЄДРПОУ підприємства були розділені по регіонам знаходження виробничих потужностей.
3. Через суттєвий вплив географічного фактору на розподіл готової продукції та доступність ринків збуту, всі підприємства, окрім підприємств у Полтавській області та граничних областях не було розглянуто, за винятком Запорізької.
4. Отримана інформація по доходам знайдених підприємств за останні 3 роки.
5. З отриманих даних, були видалені підприємства за наступними ознаками:
 - що проходять процедуру банкрутства;
 - заарештовані підприємства російських власників;
 - без задокументованого доходу за останні 3 роки;
 - підприємства з чорного списку АКМУ [20];
 - підприємства з недійсним свідоцтвом про державну реєстрацію;
 - підприємства, діяльність яких припинена, або у стані припинення.

6. Не було розглянуто заводи, які на поточний момент вже не працюють, але у реєстрах фіксують прибуток. При детальному аналізі виявилось, що у цих заводів, наприклад, кар'єр закінчився, або вони мають законодавчі складнощі з видобутком глини, але територію заводу здають фермерам.
7. Не було розглянуто заводи, які виготовляють продукцію іншого призначення, наприклад, вогнетривку цеглу, черепицю, що не має призначення рядової цегли.
8. Відкинули перекупщиків, які, здебільшого, раніше мали заводи, але зараз займаються наданням логістичних послуг з доставки цегли інших заводів.

Остаточо було отримано дані працюючих підприємств Дніпропетровської, Запорізької, Харківської, Полтавської, Кіровоградської, Черкаської, Київської та Сумської областей, що виробляють цеглу із випаленої глини. З цими областями межує ПВП «Будматеріали», або постачає цеглу до них. У кожній з цих областей сформовано свій ринок збуту, що доступний, або не доступний для нашого підприємства через логістику або конкурентів. Детальніше далі.

3.2 Загальний аналіз конкурентного середовища по областях

Загальний аналіз конкурентного середовища в областях без системної присутності продукції ПВП «Будматеріали» вказує на регіони, де компанія не має стабільної ділової активності або структурованого ринку.

Така ситуація може виникнути, коли область знаходиться на значній відстані від місця виробництва, утруднюючи логістику і збільшуючи вартість доставки, або коли в області є висока конкуренція, яка не дозволяє компанії ефективно закріпити свої позиції.

Хоча ПВП "Будматеріали" може продовжувати продажі в таких областях, вони складають меншу частину ділової діяльності компанії і не є основним

ринком. Компанія може розглядати ці області як потенційні ринки для розвитку, але вони потребують додаткового аналізу та стратегічного планування.

Загальний аналіз конкурентного середовища у Київській області. Київська область займає перше місце за обсягами будівництва у списку досліджуваних нами областей і є бажаним ринком для збуту для будь якого цегляного заводу України. Втім, на поточний момент компанія ПВП «Будматеріали» не реалізує системно там свій товар, а лише розміщує рекламу. У середньому, за останні 3 роки реалізовано 9% від всієї цегли саме у Київській області, але з року в рік цей відсоток дедалі меншає. Справа в тому, що досліджуване підприємство має замало конкурентних переваг у порівнянні з виробниками, що обслуговують потреби Київської області, а додаткові продажі були зумовлені дефіцитом цегли у інших виробників та наявністю цегли на складських запасах досліджуваного підприємства.

Проаналізуємо причини недостатньої конкурентоспроможності у Київській області. Приведемо нижче підприємств, що конкурують з у ній з ПВП «Будматеріали», таблиця 3.2, зображення на карті Додаток А.

Таблиця 3.2. – Конкуренти на ринку збуту Київської області.

Група	Назва підприємства	Відстань до Києва, км	Область знаходження	Середній дохід 2020 – 2022 рр.
Перша	Обухівське підприємство будівельних матеріалів	44.03	Київська область	3280 466 ₴
Перша	Кузьминецька будівельна кераміка	44.63	Київська область	109277 966 ₴
Перша	Білоцерківські будматеріали	85.48	Київська область	68200 666 ₴
Перша	Олександрія-Буд	85.48	Київська область	809 000 ₴
Перша	Мегабуд 2016	85.48	Київська область	700 366 ₴
Перша	Колективне підприємство "Переяслав-Хмельницький цегельний завод"	87.42	Київська область	5567 266 ₴
Перша	Миронівська цегла	102.9	Київська область	341 900 ₴

Продовження таблиці 3.2

Друга	Гельмязівське колективне підприємство "Будівельник"	131.93	Черкаська область	1558 933 ₴
Друга	Корсунь-Шевченківський цегельний завод	141.31	Черкаська область	2715 200 ₴
Друга	Відродження	148.2	Черкаська область	36038 566 ₴
Друга	Виробничо-торговельна фірма "Керамік-Прилуки"	149.03	Чернігівська	2960 566 ₴
Друга	Цегельний завод "Денгофф"	154.17	Київська область	276072 000 ₴
Друга	Агросвіт Валява	156.24	Черкаська область	482 300 ₴
Друга	Драбівське колективне підприємство "Агропромбуд"	159.36	Черкаська область	278 900 ₴
Друга	Мліївська цегла	170.28	Черкаська область	10023 300 ₴
Друга	Цеглабуд	170.28	Черкаська область	6020 633 ₴
Друга	Влад	181.91	Черкаська область	10186 566 ₴
Друга	Черкаська будівельна кераміка	185.88	Черкаська область	587 000 ₴
Друга	ОТК Буд Транс	185.88	Черкаська область	375 800 ₴
Друга	Аллард Буд	195.87	Черкаська область	892 650 ₴
Друга	Маньківський завод будівельних матеріалів	197.77	Черкаська область	2930 866 ₴
Друга	Лубенський цегельний завод	198.84	Полтавська область	7452 766 ₴
Друга	Міжгосподарське підприємство по агропромислому будівництву "Лубенський райагробуд"	203.1	Полтавська область	11396 033 ₴
Третя	Оріхівка-Цегла	225.35	Полтавська область	175 000 ₴
Третя	Виробнича фірма "Будрезерв"	230.47	Сумська область	8850 166 ₴
Третя	Новоаврамівський цегельний завод	249.56	Полтавська область	4971 033 ₴
Третя	ПВП "Будматеріали" (досліджуване підприємство)	253.48	Полтавська область	12619 000 ₴
Третя	Петрівсько-Роменський цегельний завод	256.69	Полтавська область	27 033 ₴
Третя	Миргородський завод будівельних матеріалів	257.41	Полтавська область	2625 850 ₴
Третя	Кіровоградський завод будівельних матеріалів № 1	299.04	Кіровоградська область	45022 333 ₴

Оцінимо вигідність придбання цегли у конкурентів кожної групи, де 1 – не вигідна пропозиція, а 5 – найвигідніша пропозиція.

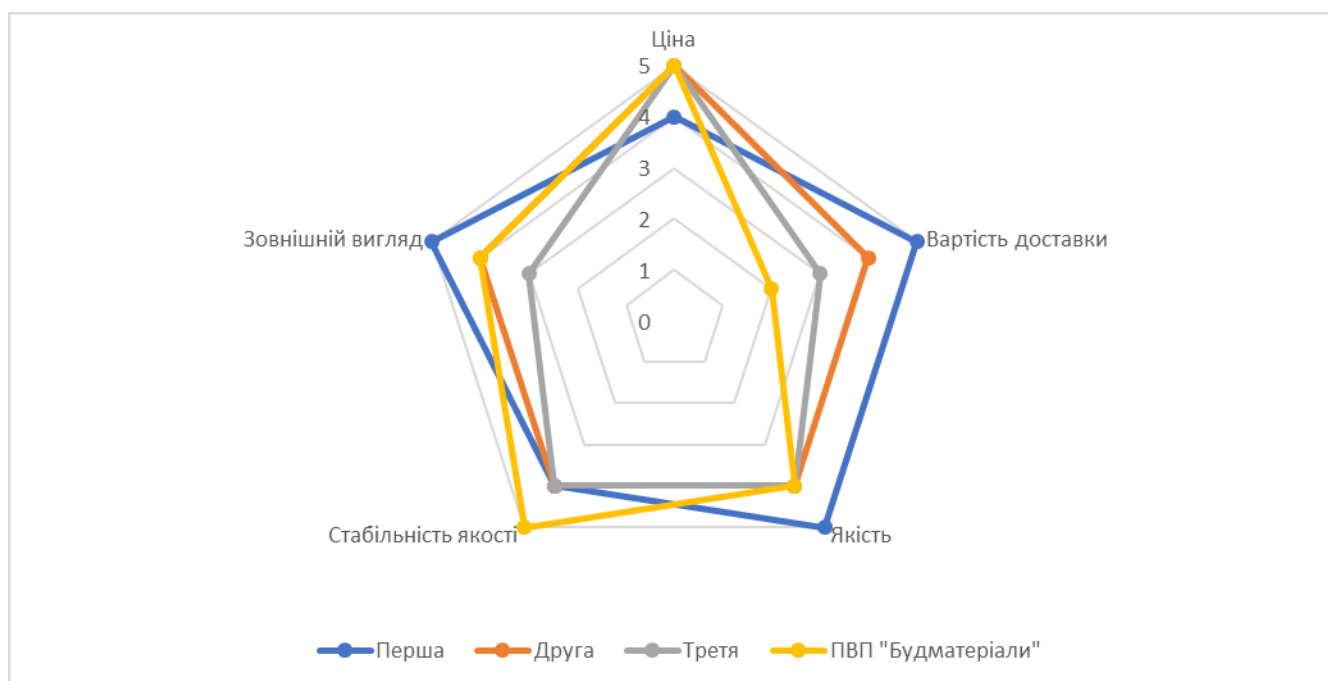


Рисунок 3.3 – Загальна оцінка конкурентів у Київській області

Вхід на ринок Києва складний через ряд факторів. Давайте розглянемо це детальніше для кожної групи:

Перша група (Київська область, 44 - 103 км від Києва): ця група має значні переваги через своє географічне розташування. Вони знаходяться найближче до Києва, що дозволяє їм забезпечувати швидку доставку і мінімізувати витрати на логістику. Крім того, вони вже встигли закріпити свої позиції на ринку, зайнявши основні майданчики для збуту.

Друга група (Черкаська, Чернігівська, Київська та Полтавська області, 132-203 км від Києва): ця група використовує стратегію демпінгу, щоб витіснити першу групу з ринку. Вони намагаються знизити ціни та оптимізувати робочі процеси так, щоб встановити ціни нижче від рівня ринку для залучення більшої кількості клієнтів та витіснення конкурентів з першої групи.

Третя група (Полтавська, Сумська та Кіровоградська області, 225-299 км від Києва): До неї належить досліджуване підприємство ПВП «Будматеріали». Для цієї групи найбільшою проблемою є високі витрати на доставку через велику відстань до Києва. Вони також стикаються з проблемою конкуренції з першою та другою групами, які вже мають встановлені позиції на ринку.

Розглянемо трішки детальніше конкурентне поле. Якість цегли, що надається першою та другою групами, у загальному вища або подібна до якості продукції підприємства "ПВП Будматеріали", а їх цінові рамки також не дають переваг. З урахуванням цих факторів, підприємство "ПВП Будматеріали" конкурує на цьому ринку лише завдяки присутності його реклами на ключових майданчиках.

У періоди дефіциту товару на ринку, ця стратегія надає підприємству можливість привернути увагу клієнтів, які активно шукають необхідні матеріали для будівництва, що, в свою чергу, дозволяє "ПВП Будматеріали" підвищити рівень продажів та отримати прибуток.

Враховуючи сильну конкуренцію, через велику кількість підприємств (у тому числі і сильно більших, ніж ПВП «Будматеріали»), великі транспортні витрати та відсутність відчутних конкурентних переваг на ринку Київської області, підприємство ПВП «Будматеріали» вирішило мінімізувати маркетингові зусилля в цьому регіоні та обмежитися рекламою на популярних дошках оголошень, щоб зосередитися на більш прибуткових ринках, які би змогли генерувати стабільний, а не випадковий прибуток.

Загальний аналіз конкурентного середовища у Харківській області. Харківська область займає друге місце у списку досліджуваних нами областей за обсягами будівництва. За останні три роки компанія ПВП «Будматеріали» реалізувала там своєї цегли у обсязі 5%, в середньому, від загального випуску, що було зумовлено дефіцитом цегли у інших виробників та наявністю цегли на складських запасах досліджуваного підприємства. Проаналізуємо причини недостатньої конкурентоспроможності у Харківській області.

Приведемо нижче підприємств, що конкурують з у ній з ПВП «Будматеріали», таблиця 3.3, зображення на карті Додаток Б.

Таблиця 3.3 – Конкуренти на ринку збуту Харківської області

Група	Назва підприємства	Відстань до Харкова, км	Область знаходження	Середній дохід 2020 – 2022 рр.
Перша	Інтерфакт-Плюс	55.71	Харківська область	47783 667 ₴
Перша	Виробничо-торгівельна фірма "Тростянецька цегла-плюс"	128.23	Сумська область	653 733 ₴
Перша	Виробничо-торгівельна фірма "Тростянецька цегла"	128.23	Сумська область	217 067 ₴
Друга	ПП «ЧП І К»	143	Полтавська область	9993 333 ₴
Друга	Божківська будівельна кераміка	146.47	Полтавська область	1945 800 ₴
Друга	Михайлівська цегла	148.4	Сумська область	82 100 ₴
Друга	Решетілівський цегельний завод	175.62	Полтавська область	12366 333 ₴
Друга	Керамейя	186	Сумська область	154756 667 ₴
Друга	Дочірнє виробниче підприємство "Вікор" Товариства з обмеженою відповідальністю "Виробничо-комерційне підприємство "Нотехс"	186	Сумська область	4591 833 ₴
Друга	Петрівсько-Роменський цегельний завод	203.32	Полтавська область	27 033 ₴
Друга	Цегельник і К	206.68	Полтавська область	3529 733 ₴
Друга	Новоолександрівський цегельний завод	232.09	Дніпропетровська область	62112 000 ₴
Третя	Синельниківська теплоізоляція	240.96	Дніпропетровська область	4159 667 ₴
Третя	Миргородський завод будівельних матеріалів	241.01	Полтавська область	2625 850 ₴
Третя	Новоаврамівський цегельний завод	243.52	Полтавська область	4971 033 ₴
Третя	Оріхівка-Цегла	264.7	Полтавська область	175 000 ₴
Третя	Міжгосподарське підприємство по агропромислового будівництва "Лубенський райагробуд"	276.69	Полтавська область	11396 033 ₴
Третя	Виробнича фірма "Будрезерв"	278.24	Сумська область	8850 167 ₴
Третя	Лубенський цегельний завод	279.09	Полтавська область	7452 767 ₴
Третя	ПВП "Будматеріали" (досліджуване підприємство)	284.35	Полтавська область	12619 000 ₴

Оцінимо вигідність придбання цегли у конкурентів кожної групи, де 1 – не вигідна пропозиція, а 5 – найвигідніша пропозиція.

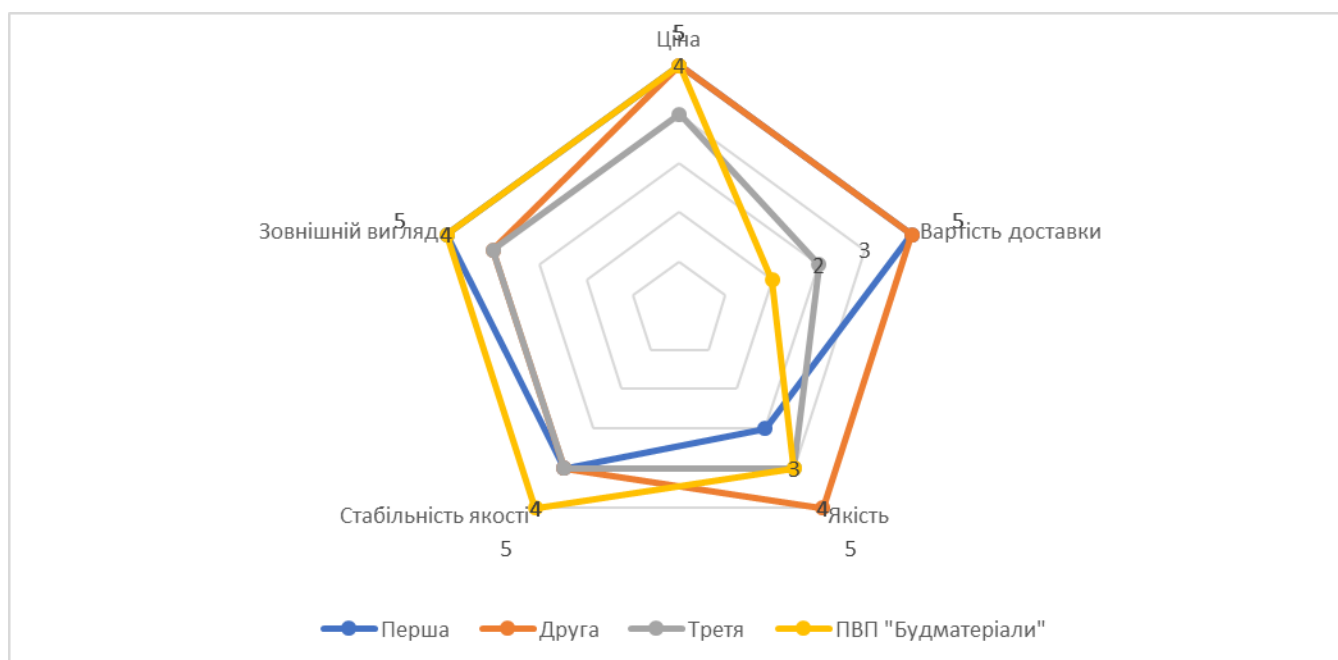


Рисунок 3.4 – Загальна оцінка конкурентів у Харківській області

Вхід на ринок Харкова складний для ПВП «Будматеріали» через ряд факторів. Розглянемо це детальніше для кожної групи:

Перша група (Харківська та Сумська області, 55.71 – 143 км від Харкова): переваги першої групи пов'язані з більш близькою відстанню до Харкова. Основний конкурент, це Інтерфакт-Плюс, що єдиний на всю область має найвигідніші умови, що явно відображене на його середньому доході за три роки. Він має велику виробничу потужність та ефективність виробничих процесів, але не найкращу якість, чим і користуються конкуренти з першої та другої групи. Тим не менш, Інтерфакт-Плюс є лідером у цій області, а добре налагоджені канали збуту ускладнюють вихід на ринок конкурентів.

Друга група (Дніпропетровська, Полтавська та Сумська області, 143 - 206.68 км): має більшу відстань до Харкова і нижчий середній дохід, що ще раз підкреслює важливість логістики у справі виробництва цегли. Але більшість з них

мають свій автопарк, що дозволяє їм більш ефективно конкурувати з підприємствами з першої групи, та, за рахунок не достатньої якості цегли основного конкурента з першої групи, в цілому, успішно знаходять своїх клієнтів.

Третя група (Дніпропетровська, Полтавська та Сумська області, 240 – 284 км): третя група має найбільшу відстань, що робить підприємства з неї найменш конкурентоспроможними за цим напрямком, адже вони не в змозі перекрити витрати на транспортування продукції зі збереженням вигідної ціни. Вони також менш відомі на ринку Харкова.

Враховуючи більш вигідне географічне розташування конкурентів, високі транспортні витрати на доставку та відсутність відчутних конкурентних переваг на ринку Харківської області, підприємство ПВП «Будматеріали» вирішило мінімізувати маркетингові зусилля, обмежившись просто рекламою на популярних дошках оголошень.

Періоди дефіциту продукції на ринку можуть тимчасово створювати підвищений попит на продукцію заводу ПВП «Будматеріали», однак опираючись на випадкові обставини, не можна розробити стабільну та довгострокову стратегію конкурентоспроможності. Ефективна стратегія повинна базуватись на системних, а не випадкових аспектах ринкового середовища.

Аналіз конкурентів у Полтавській області. Полтавська область займає четверте місце у списку досліджуваних нами областей за обсягами будівництва і є одним із ринків збуту компанії ПВП «Будматеріали». За останні три роки компанія ПВП «Будматеріали» реалізувала там своєї цегли у обсязі 5% в середньому від загального випуску, що було зумовлено тим, що іноді забудовникам потрібна краща якість цегли за наявну.

Проаналізуємо причини недостатньої конкурентоспроможності у Полтавській області. Приведемо нижче підприємств, що конкурують з ПВП «Будматеріали», таблиця 3.4, зображення на карті Додаток В.

Таблиця 3.4 — конкуренти на ринку збуту Полтавській області.

Група	Назва підприємства	Відстань до Полтави, км	Область знаходження	Середній дохід 2020 – 2022 рр.
Перша	ПП «ЧП І К»	7.5	Полтавська область	9993 333 ₴
Перша	Божківська будівельна кераміка	21.29	Полтавська область	1945 800 ₴
Перша	Решетілівський цегельний завод	38.42	Полтавська область	12366 333 ₴
Перша	Цегельник і К	69.73	Полтавська область	3529 733 ₴
Перша	Інтерфакт-Плюс	93.32	Харківська область	47783 667 ₴
Друга	Миргородський завод будівельних матеріалів	103.8	Полтавська область	2625 850 ₴
Друга	Новоаврамівський цегельний завод	106.31	Полтавська область	4971 033 ₴
Друга	Виробничо-торгівельна фірма "Тростянецька цегла-плюс"	119.16	Сумська область	653 733 ₴
Друга	Виробничо-торгівельна фірма "Тростянецька цегла"	119.16	Сумська область	217 067 ₴
Друга	Оріхівка-Цегла	127.49	Полтавська область	175 000 ₴
Друга	Петрівсько-Роменський цегельний завод	135.56	Полтавська область	27 033 ₴
Друга	Міжгосподарське підприємство по агропромислового будівництва "Лубенський райагробуд"	139.49	Полтавська область	11396 033 ₴
Друга	Лубенський цегельний завод	141.88	Полтавська область	7452 767 ₴
Друга	ПВП "Будматеріали" (досліджуване підприємство)	147.3	Полтавська область	12618 667 ₴
Друга	Керамейя	176.93	Сумська область	154756 667 ₴
Друга	Дочірнє виробниче підприємство "Вікор" Товариства з обмеженою відповідальністю "Виробничо-комерційне підприємство "Нотехс"	176.93	Сумська область	4591 833 ₴
Друга	Виробнича фірма "Будрезерв"	184.53	Сумська область	8850 167 ₴
Друга	Михайлівська цегла	194.1	Сумська область	82 100 ₴

Продовження таблиці 3.4

Третя	Новоолександрівський цегельний завод	204.2	Дніпропетровська область	62112 000 ₴
Третя	Синельниківська теплоізоляція	223.24	Дніпропетровська область	4159 667 ₴
Третя	Виробничо-торговельна фірма "Керамік-Прилуки"	234.09	Чернігівська	2960 567 ₴
Третя	Кіровоградський завод будівельних матеріалів № 1	247.93	Кіровоградська область	45022 333 ₴
Третя	Драбівське колективне підприємство "Агропромбуд"	250.79	Черкаська область	278 900 ₴
Третя	Гельмязівське колективне підприємство "Будівельник"	263.78	Черкаська область	1558 933 ₴
Третя	Колективне підприємство "Переяслав-Хмельницький цегельний завод"	276.83	Київська область	5567 267 ₴

Оцінимо вигідність придбання цегли у конкурентів кожної групи, де 1 – не вигідна пропозиція, а 5 – найвигідніша пропозиція.

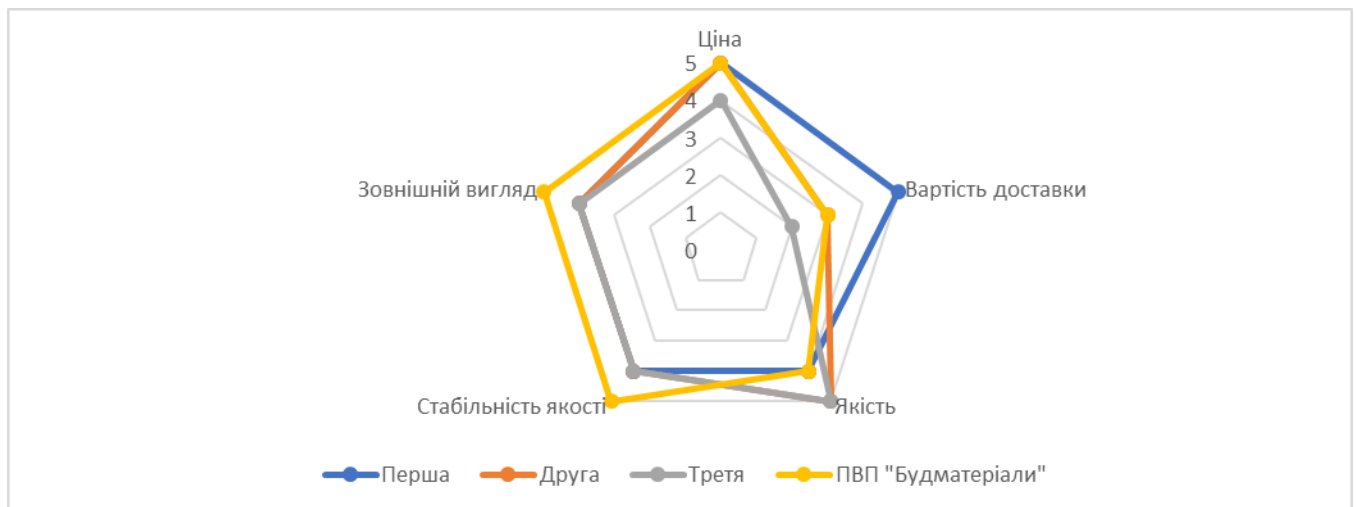


Рисунок 3.5 – Загальна оцінка конкурентів у Полтавській області

Надалі наведено опис підприємств по групам, згідно з наданими даними:

Перша група (Полтавська та Харківська область, 7.5 км – 93.32 км): включає в себе п'ять підприємств, які розташовані на відстані до 100 км від Полтави. Найбільш розвинутими підприємством ПП «ЧП І К». Особливість його полягає в

наявності власного автопарку, та короткому логістичному плечі до Полтави, додатково, вони є власниками більшості оптових базами в місті Полтава.

Друга група (Полтавська та Сумська області, 103.80 – 194.1 км від Полтави): Більшість з них також розташовані в Полтавській області, за винятком кількох, що знаходяться в Сумській області. Більшість з них орієнтується на виготовлення цегли для Київської області, та інших областей, адже .

Третя група включає підприємства, які розташовані на відстані більше 200 км від Полтави. Вони розташовані в різних областях України - Дніпропетровській, Чернігівській, Кіровоградській, Черкаській, Київській. Особливість має «Новоолександрівський цегельний завод», адже його продукція представлена через найкращу якість та особливі контракти, у всіх будівельних гіпермаркетах.

З огляду на конкурентний тиск в Полтаві, багато місцевих підприємств орієнтуються на збут продукції в інших областях. Додатково, наявність дуже сильного гравця, що є власником автопарку та багатьох оптових баз у місті Полтава, робить поріг входу на цей ринок збуту занадто високим при великій щільності конкурентів та малих доходах.

Аналіз конкурентів у Черкаській, Сумській, та Кіровоградській області. Черкаська, Сумська, та Кіровоградська області займають п'яте, шосте і восьме місце у списку досліджуваних нами областей за обсягами будівництва і є одним із ринків збуту компанії ПВП «Будматеріали». За останні три роки компанія ПВП «Будматеріали» реалізувала там своєї цегли у обсязі 0% в середньому від загального випуску, що було зумовлено тим наявністю сильних конкурентів, які більш ніж з великим запасом покривають потреби цих областей.

Приведемо нижче перелік конкурентів у Сумській, Черкаській, та Кіровоградській області, таблиця 3.5, зображення на карті Додаток Г.

Таблиця 3.5 – Нижче перелік конкурентів у Сумській, Черкаській, та Кіровоградській області

Назва підприємства	Відстань від ПВП "Будматеріали" до обласних центрів, км	Область знаходження	Середній дохід 2020 – 2022 рр.
Відродження	121.45	Черкаська область	36038 567 ₴
Влад			10186 567 ₴
Мліївська цегла			10023 300 ₴
Цеглабуд			6020 633 ₴
Маньківський завод будівельних матеріалів			2930 867 ₴
Корсунь-Шевченківський цегельний завод			2715 200 ₴
Гельмязівське колективне підприємство "Будівельник"			1558 933 ₴
Аллард Буд			892 650 ₴
Черкаська будівельна кераміка			587 000 ₴
Агросвіт Валява			482 300 ₴
ОТК Буд Транс			375 800 ₴
Драбівське колективне підприємство "Агропромбуд"			278 900 ₴
Керамейя			314.09
Виробнича фірма "Будрезерв"	8850 167 ₴		
Дочірнє виробниче підприємство "Вікор" Товариства з обмеженою відповідальністю "Виробничо-комерційне підприємство "Нотехс"	4591 833 ₴		
Виробничо-торгівельна фірма "Тростянецька цегла-плюс"	653 733 ₴		
Виробничо-торгівельна фірма "Тростянецька цегла"	217 067 ₴		
Михайлівська цегла	82 100 ₴		
Кіровоградський завод будівельних матеріалів № 1	141.02	Кіровоградська область	

Оцінимо вигідність придбання цегли у конкурентів кожної групи, де 1 – не вигідна пропозиція, а 5 – найвигідніша пропозиція.

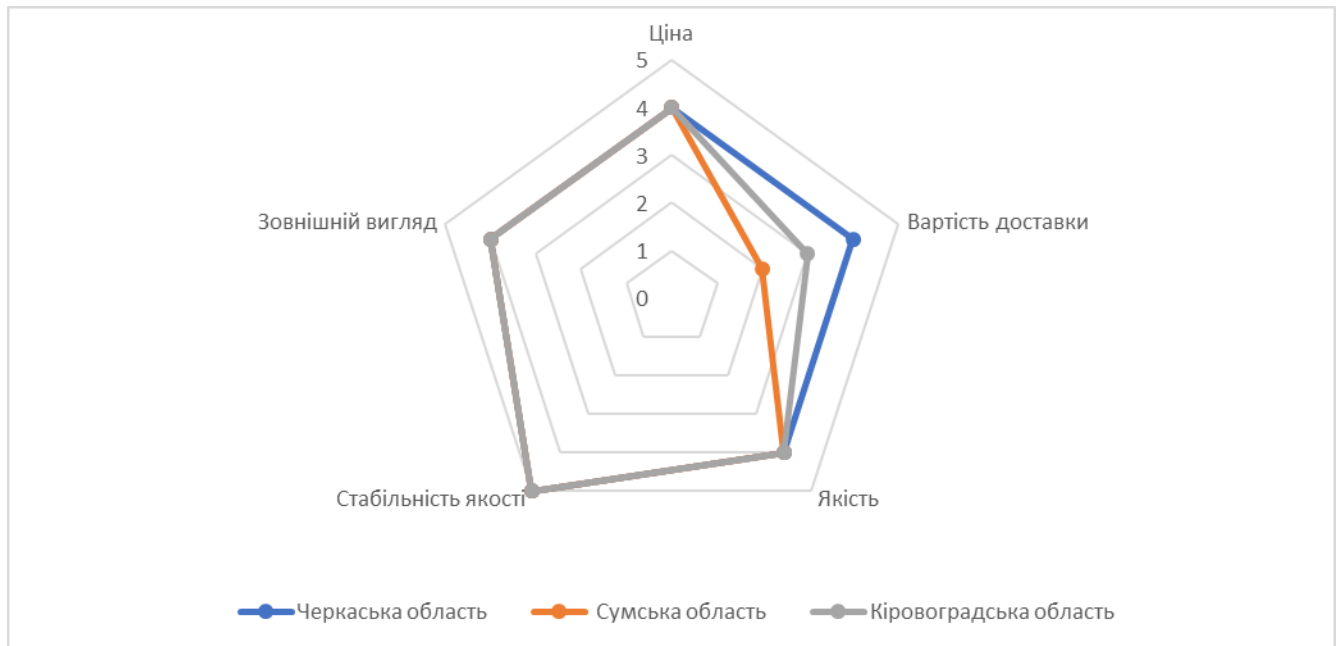


Рисунок 3.6 – Загальна оцінка конкурентів у Кіровоградській, Сумській, Черкаській області

Черкаська (121.45 км) та Сумська (314.09 км) області займають 5-те та 6-те місце відповідно у списку досліджуваних нами областей. Проте, в цих областях розташовані великі підприємства, що втілюють демпінгову стратегію, спрямовану на Київ. Вони забезпечують місцеві потреби якісною цеглою по демпінговим цінам, використовуючи масштаб свого виробництва. Внаслідок цього, незважаючи на рекламну активність ПВП "Будматеріали", їх продукцію в цих областях не купують.

У Кіровоградській області (141.02 км), на відміну, існує лише один конкурент. Але він дуже потужний, має власний автомобільний парк і високу якість продукції, які дозволяють йому задовольняти потреби споживачів з достатнім запасом. Вартість цегли з доставкою від ПВП "Будматеріали" еквівалентна вартості покупки у КЗБП №1, але якість останнього вища. Тому, незважаючи на наявність реклами, в області продукцію ПВП "Будматеріали" не придбають.

Детальний аналіз конкурентів на основних ринках збуту, Дніпропетровській та Запорізькій області. Для забезпечення успішної діяльності на ринку, важливо зрозуміти можливості та загрози на полі конкуренції, особливо в основних регіонах діяльності. ПВП "Будматеріали" активно працює в Дніпропетровській та Запорізькій областях, що вимагає глибокого розуміння конкурентного середовища в цих регіонах.

Оцінка конкуренції передбачає аналіз ключових гравців у сфері, їхніх стратегій, сильних і слабких сторін, ринкових позицій, а також поточних і майбутніх тенденцій розвитку. Такий аналіз допоможе визначити можливі загрози та можливості для ПВП "Будматеріали" та розробити ефективні стратегії для конкурентної боротьби та зростання на ринку.

Конкуренти були ідентифіковані за КВЕД 23.32, а додаткова інформація була забрана від комерційного директору підприємства та одного з представників підприємства «КТМК Груп»

Приведемо нижче перелік потенційних конкурентів у Дніпропетровській та Запорізькій області, таблиця 3.7, зображення на карті Додаток Д.

Таблиця 3.6 – Перелік конкурентів у Дніпропетровській та Запорізькій областях

Група	Назва підприємства	Відстань до Дніпра та Запоріжжя, км	Область знаходження	Середній дохід 2020 – 2022 рр.
Перша	Новоолександрівський цегельний завод	До Дніпра - 15.49 км. До - Запоріжжя 73.35 км.	Дніпропетровська область	62 112 000 ₴
Перша	Синельниківська теплоізоляція	До Дніпра - 50.29 км. До - Запоріжжя 75.79 км.	Дніпропетровська область	4 159 660 ₴
Друга	Цегельник і К	До Дніпра - 116.68 км. До - Запоріжжя 195.12 км.	Полтавська область	3529 733 ₴

Продовження таблиці 3.6

Друга	Агробуд, ЛТД	До Дніпра - 156.83 км. До - Запоріжжя 72.19 км.	Запорізька область	2 585 566 ₴
Друга	Решетілівський цегельний завод	До Дніпра - 172.32 км. До - Запоріжжя 250.76 км.	Полтавська область	12 366 333 ₴
Друга	Інтерфакт-Плюс	До Дніпра - 192.84 км. До - Запоріжжя 273.35 км.	Харківська область	47 783 660 ₴
Друга	ПП «ЧП І К»	До Дніпра - 196.68 км. До - Запоріжжя 277.19 км.	Полтавська область	9 993 333 ₴
Третя	Божківська будівельна кераміка	До Дніпра - 200.14 км. До - Запоріжжя 280.65 км.	Полтавська область	1 945 800 ₴
Третя	Костянтинівський цегельний завод	До Дніпра - 215.29 км. До - Запоріжжя 130.65 км.	Запорізька область	9 131 ₴
Третя	ПВП "Будматеріали" (досліджуване підприємство)	До Дніпра - 222.01 км. До - Запоріжжя 265.03 км.	Полтавська область	12 618 667 ₴
Третя	Миргородський завод будівельних матеріалів	До Дніпра - 237.25 км. До - Запоріжжя 315.68 км.	Полтавська область	2 625 850 ₴
Третя	Новоаврамівський цегельний завод	До Дніпра - 239.76 км. До - Запоріжжя 318.2 км.	Полтавська область	4 971 033 ₴

Оцінимо вигідність придбання цегли у конкурентів кожної групи, де 1 – не вигідна пропозиція, а 5 – найвигідніша пропозиція.

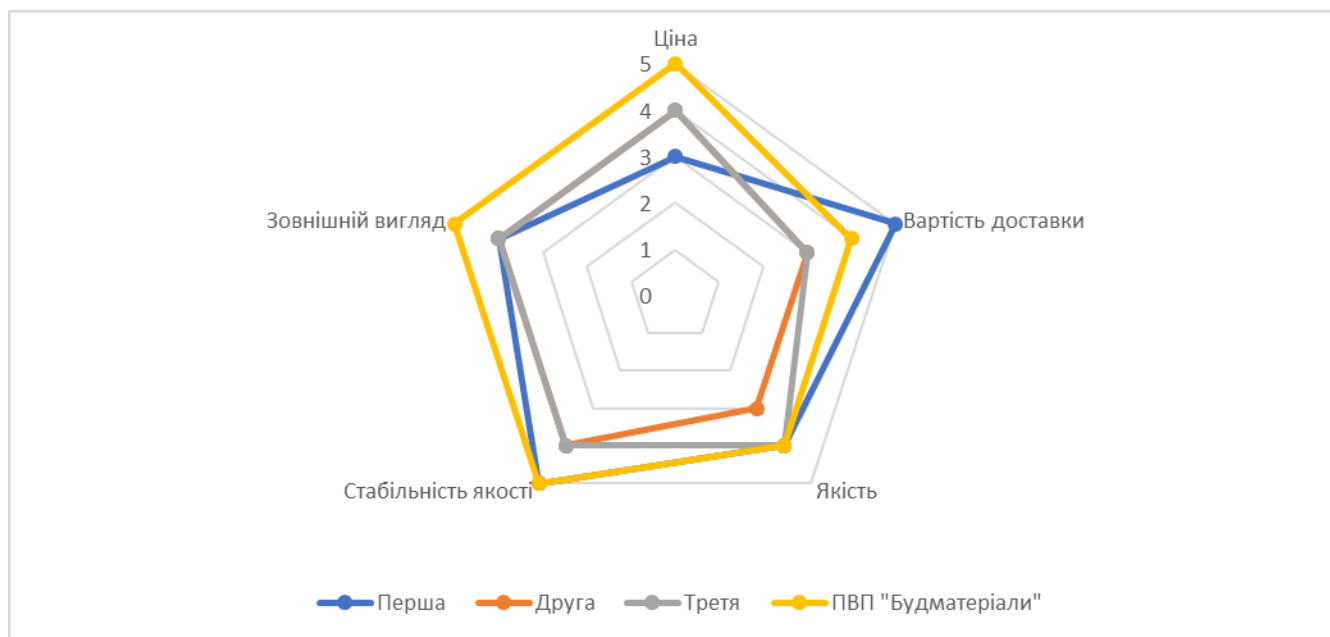


Рисунок 3.7 – Загальна оцінка конкурентів у Дніпропетровській та Запорізькій області

Розглянемо кожну групу окремо. Перша група:

1. Новоолександрівський цегельний завод — основний конкурент, хоча й не прямий. Завод випускає високоякісну цеглу, розташований у 15.49 км від міста Дніпро. Використовує сучасні чеські печі та робототехніку. Гарної якості цегла. Не пропонує знижки та не має представників, а вартість, зазвичай на 40% вища, ніж у ПВП «Будматеріали», додаткових представництв не має. Більше спеціалізується на виготовленні полуторної цегли.
2. Синельниківська теплоізоляція — вдале розташування. Зараз завод випускає якісний продукт, але його репутація постраждала внаслідок системних проблем з якістю цегли до кінця 2019 року. На поточний момент ще фірма ще не повністю змогла відновити своє ім'я. Більшість продукції – полуторна цегла. Якість аналогічна ПВП «Будматеріали». Має погану систему управління, яка, зазвичай, запускає роботу заводу тоді, коли спадає попит, через це втрачають клієнтів, тож, цим користується ПВП «Будматеріали».

Друга група:

3. Цегельник і К — прямий і сильний конкурент, адже за логістикою знаходиться у кращому становищі. Якість цегли залишає бажати кращого. Були випадки, коли оптові бази скаржились на те, що цегла у них зиму не перестояла, розсипалась, тому співпрацюють з цією фірмою дуже обережно, але логістика бере своє і завод має свого клієнта.
4. Агробуд, ЛТД — під окупацією.
5. Райагробуд — компанія була продана в 2021 році і зараз не працює. Раніше, цегла мала більш високий рівень тріщин, тож, якість гірша за ПВП «Будматеріали». Після війни може у будь який момент запуститися.
6. Решетілівський цегельний завод — компанія має проблеми з якістю глини, що впливає на якість цегли. Технічний процес перероблений таким чином, щоб мати можливість передробити невдалу партію цегли та додати до нового замісу глини, для покращення якості продукції. Ціни нижчі, якість нижча.
7. Інтерфакт-Плюс — виробництво використовує полусухе пресування, що призводить до нижчої якості продукції. На вигин якість гірша, аніж у ПВП «Будматеріали». Реалізує здебільшого полуторну цеглу у Дніпропетровській та Запорізькій області.

Третя група:

8. ПП «ЧП І К» — власна логістика, тому компанія оплачує за доставку та за повернення транспорту. Вартість повернення власного транспорту позбавляє сенсу постачати цеглу далеко на ньому, тому компанія сконцентрована на Полтаві де має свої оптові бази та трішки на Харківській області.
9. Божківська будівельна кераміка – цегла високої якості, ціни відмінні. Завод знаходиться за 23 км від Полтави. За рішенням керівництва, завод не представлений на нашому ринку, має невеликі потужності та дохід, але вдале розташування. У Дніпропетровській та Запорізькій області не представлений;

10. Костянтинівський цегельний завод – під окупацією.
11. Миргородський завод будівельних матеріалів – завод орієнтований на ринок Києва.
12. Новоаврамівський цегельний завод — завод орієнтований на ринок Києва.

Тож, як ми бачимо, ПВП «Будматеріали» має ряд конкурентних переваг, які включають:

1. Якість продукції: виробничий процес компанії забезпечує високу якість цегли, яка відповідає або перевищує якість цегли більшості конкурентів. Це робить продукцію компанії привабливою для клієнтів, які цінують якість;
2. Стабільність роботи: на відміну від деяких конкурентів, ПВП «Будматеріали» забезпечує стабільність роботи заводу і здатність постачати продукцію незалежно від сезонних коливань попиту. Це забезпечує надійність постачання для клієнтів;
3. Конкурентні ціни: за відповідні якість і надійність постачання, ціни ПВП «Будматеріали» є конкурентоспроможними у порівнянні з цінами конкурентів, що робить продукцію компанії привабливою для широкого кола клієнтів;
4. Сприятливе географічне розташування: розташування ПВП "Будматеріали" є сприятливим для постачання продукції до ключових ринків, що забезпечує компанії переваги в порівнянні з деякими конкурентами;
5. Правильне управління: На відміну від деяких конкурентів, у ПВП "Будматеріали" є ефективна система управління, яка дозволяє компанії швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та потребах клієнтів.

Різноманіття умов реалізації продукції та щільність конкурентної середовища повинна у повному обсязі враховуватись при розробці ефективних маркетингових стратегій, які вимагають глибокого розуміння всіх умов та адекватного реагування на них. Як підсумок, наведемо узагальнені результати на карті України по

областям, де зеленим кольором позначимо найбільш стабільні та вигідні області для реалізації продукції ПВП «Будматеріали», а червоним найменш вигідні.

Група ● Друга ● Перша ● Третя

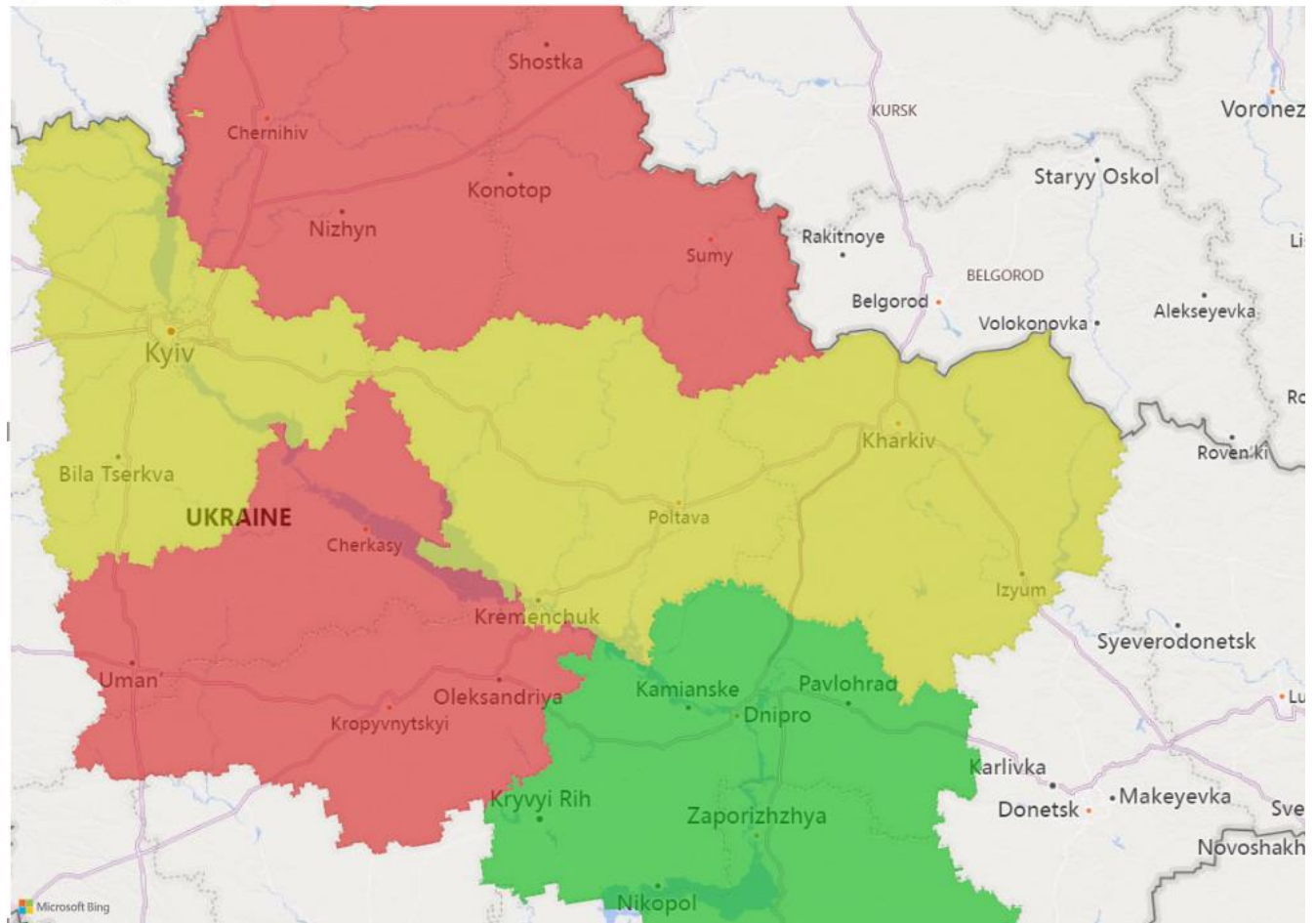


Рисунок 3.8 – Підсумовані результати аналізу конкурентів ПВП «Будматеріали» по областях України.

Перша група включає області, де реалізація продукції стабільна та прогнозована. До цієї групи входять Дніпропетровська та Запорізька області. Тут реалізація продукції ПВП «Будматеріали» стабільна, що дозволяє підприємству планувати свою діяльність та розраховувати на стабільні доходи.

Друга група областей характеризується періодами посиленого попиту. До цієї групи входять Харківська та Київська область. В цих областях попит на продукцію може значно зростати в певні періоди. Також у цю групу входить

Полтавська область, у якій реалізується продукція тільки при необхідності кращої якості за наявну. Це вимагає від підприємства гнучкості в управлінні ресурсами.

Третя група складається з областей, де реалізація продукції ускладнена великою щільністю конкурентів, і попит стабільно не перевищує пропозицію. Сумська, Черкаська та Кіровоградська області належать до цієї групи.

Умови реалізації продукції в Україні є дуже різними в залежності від області. При розробці маркетингових стратегій, підприємству необхідно враховувати специфіку кожної області, оскільки вона має прямий вплив на ефективність маркетингових заходів.

3.3 Ситуативний аналіз діяльності підприємства та визначення перспективних дій

До початку широкомасштабної агресії Росії ринок будівельних матеріалів в Україні переживав кризовий стан. Карантинні обмеження, введені для боротьби з поширенням COVID-19, призвели до посилення негативних явищ на ринку будівельних матеріалів в країні. У 2020 році відбулося значне зменшення продажів будівельних товарів, було заморожено або скасовано багато інвестиційних проектів. Лише наприкінці 2020 року було зафіксовано збільшення попиту на ринку будівельних матеріалів в Україні, що свідчить про початок виходу з кризи.

У 2021 році спостерігалось зростання обсягів будівництва і попиту на будівельні матеріали в Україні. Одним із факторів, що сприяло зростанню ринку, була урядова програма "Велике будівництво".

У 2022 році експерти та учасники ринку будівельних матеріалів в Україні були обережно оптимістичними стосовно прогнозів.

Проте, з початком повномасштабної війни в країні, на ринок будівельних матеріалів почали впливати руйнівні фактори, такі як втрата контролю над значними територіями, знищення матеріальної бази підприємств, що виробляють

будівельні матеріали в Україні, та порушення логістики постачання сировини та ресурсів, а також каналів збуту. За даними Міністерства розвитку громад і територій, протягом першого півріччя було зруйновано або пошкоджено 116 тисяч житлових будинків, і, згідно зі словами директора департаменту житлової політики та благоустрою міністерства, 60% пошкоджених будинків потребують капітального ремонту.

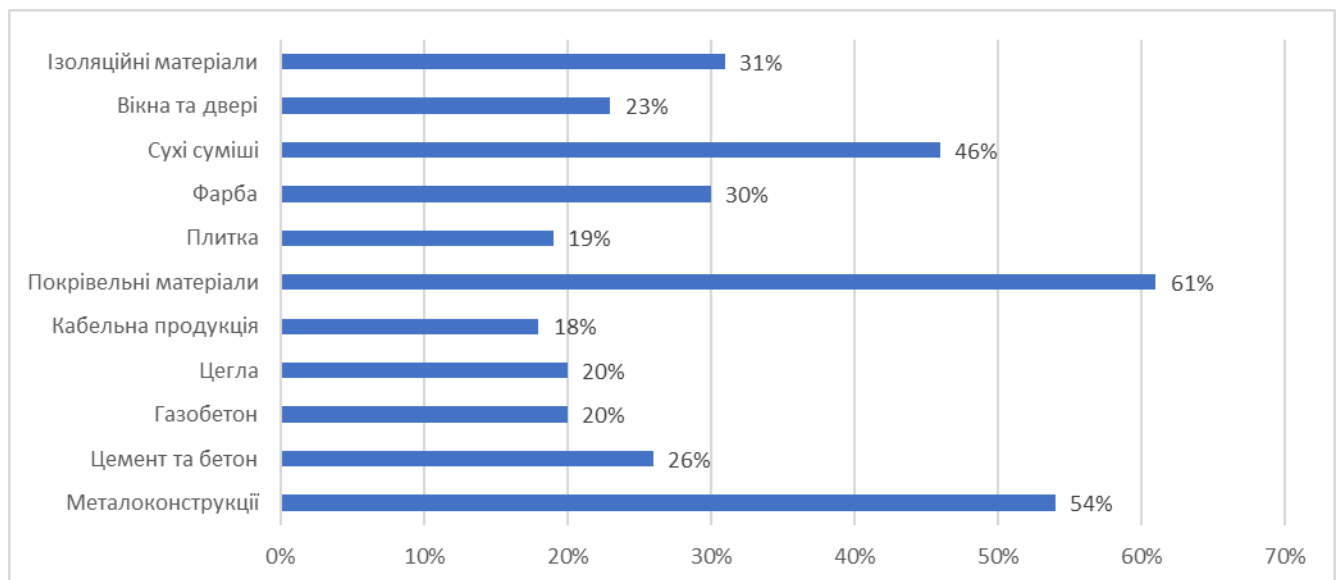


Рисунок 3.9 – Зміна вартості будівельних матеріалів (середня по групі) у порівнянні середніх цін жовтня 2021 р. та жовтня 2022 р., %

Через бойові дії та супутню кризу найбільше постраждало виробництво металу, сухих будівельних сумішей, теплоізоляційних матеріалів. Також прогнозується дефіцит товарів, які переважно імпортувались з РФ та Білорусі: скло, будівельна хімія, оздоблювальні матеріали, тощо. Переорієнтація на імпортні поставки з інших країн вимагає розробки нових логістичних ланцюгів, а збільшення цін на паливо напряму вплине на ціну перевезення. Окрім того для великотоннажних поставок критичним може виявитись блокування портів, що ускладнює логістику та призведе до зростання ціни товару.

Подальший розвиток ситуації на ринку будівельних матеріалів в Україні залежатиме від тривалості та характеру воєнних дій. За умови припинення війни прогнози експертів на середньострокову перспективу стримано оптимістичні.

Дослідження стану ринку та галузевої структури ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» проведемо із використанням PEST-аналізу, згідно яких чинники макросередовища розділимо на: 4 групи факторів, а саме: політичні, економічні, соціальні, технологічні. Зведена таблиця зважених оцінок факторів середовища для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ» наведена у табл. 4.1.

Чинникам надана оцінка ступеня впливу кожного з них за трибальною шкалою, де:

1. незначний вплив чинника, будь-яка зміна чинника майже не впливає на організацію;
2. тільки сильна зміна чинника вплине на організацію;
3. високий вплив чинника, будь-які коливання спричиняють суттєві зміни в діяльності організації.

Далі оцінюється ймовірність зміни кожного чинника за п'ятибальною шкалою, де 1 – мінімальна, 5 – максимальна вірогідність зміни чинника зовнішнього середовища.

Далі представимо підсумкову таблицю факторів ринкових загроз

Таблиця 3.7 – PEST-аналіз для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ»

Чинники	Ступінь впливу	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Середньо арифметичне	Оцінка з поправкою на вагу	Вплив
Політичні							
Воєнний конфлікт з росією	2	5	4	4	4.3	0.19	-
Міжнародна військова підтримка	2	4	3	3	3.3	0.14	+
Євроінтеграція та вступ до НАТО	2	3	2	4	3.0	0.13	+

Продовження таблиці 3.7

Економічні							
Високий рівень інфляції	3	5	4	3	4.0	0.26	-
Виплати за пошкоджене майно від держави постраждалим	3	5	4	2	3.7	0.24	+
Нестабільність валютного курсу	3	2	4	4	3.3	0.22	-
Припинення роботи конкурентів	2	2	4	3	3.0	0.13	+
Недотримання вимог податкового законодавства конкурентами	3	2	2	2	2.0	0.13	-
Зниження купівельної спроможності населення	2	3	2	4	3.0	0.13	-
Міжнародна фінансова підтримка	2	3	2	2	2.3	0.10	+
Зменшення інвестиції у будівництво і скорочення державних програм	2	2	1	3	2.0	0.09	-
Соціальні							
Зміна споживчих вподобань у сторону більш міцних стінних будматеріалів, або більш швидкобудівних	3	5	4	3	4.0	0.26	+
Невпевненість у майбутньому і, як наслідок, небажання будувати	3	5	2	2	3.0	0.20	-
Еміграція населення	2	5	4	3	4.0	0.17	-
Збільшення кількості внутрішньо-переміщених осіб	2	5	4	3	4.0	0.17	+
Скорочення чисельності населення	2	2	2	2	2.0	0.09	-
Технологічні							
Цифровізація продажів та маркетингу	3	5	5	5	5.0	0.33	+
Нові будівельні 3Д принтери	2	5	1	3	3.0	0.13	+
Розробка нових будівельних матеріалів	3	3	2	1	2.0	0.13	-
Всього	46						

PEST-аналіз дає змогу проаналізувати зовнішнє середовище для підприємства або індустрії, а саме політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти. На основі представлених даних, можна зробити наступні висновки:

1. Політичні фактори: на ситуацію негативно впливає воєнний конфлікт з Росією, але міжнародна військова підтримка та процес Євроінтеграції та вступу до НАТО певною мірою компенсують цей негатив.
2. Економічні фактори: високий рівень інфляції та нестабільність валютного курсу, а також зменшення інвестицій у будівництво і скорочення державних програм роблять значний негативний вплив на економіку. Проте, виплати за пошкоджене майно від держави постраждалим, міжнародна фінансова підтримка мають позитивний вплив.
3. Соціальні фактори: зміна споживчих вподобань на користь більш міцних стінних будматеріалів, а також збільшення кількості внутрішньо-переміщених осіб можуть створити позитивні можливості. Однак, невпевненість у майбутньому, еміграція населення та скорочення чисельності населення вносять негативний внесок.
4. Технологічні фактори: цифровізація продажів та маркетингу та впровадження нових технологій, таких як 3D-принтери для будівництва, створюють значні позитивні перспективи. Проте, розробка нових будівельних матеріалів може мати негативний вплив, якщо ці матеріали виявляться більш конкурентоспроможними або ефективними.

В цілому, ситуація складна, і лише 1,12% зі суми оцінок вказує на позитивну тенденцію розвитку даного бізнесу в Україні але є можливості для розвитку та збереження бізнесу. Важливо продовжити моніторинг зовнішнього середовища та гнучко адаптуватися до змін.

Доповнимо проведений аналіз EFAS-аналізом для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ», котрий наведемо у таблиці 4.4.

Таблиця 3.8 – EFAS-аналіз для ПВП «БУДМАТЕРІАЛИ»

№	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
Оцінка можливостей підприємства				
O1	Розвиток нових сегментів ринку та цифрового середовища	5	0,2	1
O2	Збільшення попиту на будівельну продукцію	5	0,2	1
O3	Зменшення конкуренції у певних регіонах	4	0,1	0,4
	Разом	-	0,5	2,4
Оцінка загроз підприємства				
№	Чинник	Бальна оцінка	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг
T1	Нестабільна економічна ситуація через вплив повномасштабного російського вторгнення	-5	0,2	-1
T2	Зміна переваг клієнтів внаслідок скорочення платоспроможності – перехід до більш дешевих матеріалів	-4	0,15	-0,6
T3	Енергетична криза	-5	0,15	-0,75
	Разом	-	0,5	-2,35
	Загальний результат	-	1	0,05

Аналіз можливостей та загроз для підприємства ПВП «Будматеріали» виглядає наступним чином:

Можливості:

1. O1 (розвиток нових сегментів ринку та цифрового середовища) високо оцінюється завдяки важливості адаптації до сучасних технологічних трендів і можливість отримати конкурентну перевагу при випереджаючому реагуванні на нову можливість.
2. O2 (збільшення попиту на будівельну продукцію) відображає високий рейтинг, що свідчить про потенціал ринку. Незважаючи на поточну негативну тенденцію, існує значний потенціал для різкого зростання попиту на будівельні матеріали, які виробляє ПВП "БУДМАТЕРІАЛИ", з урахуванням відповідних змін ринкових умов.

3. 3. ОЗ (зменшення конкуренції у певних регіонах) відкриває двері для розширення ринкової присутності ПВП "БУДМАТЕРІАЛИ". Це надає підприємству можливість збільшити свою долю ринку у регіонах, де конкуренція зменшується, забезпечуючи ширший розподіл їх продукції та збільшення продажів.

Загрози:

1. Т1 (нестабільна економічна ситуація через вплив повномасштабного російського вторгнення) створює суттєві виклики для підприємства, зокрема, з точки зору збуту продукції, пошуку партнерів та забезпечення стабільної роботи в умовах нестабільності.
2. Т2 (зміна переваг клієнтів внаслідок скорочення платоспроможності – перехід до більш дешевих матеріалів) представляє потенційну проблему з точки зору попиту на продукцію підприємства. Це вимагає від компанії шукати шляхи оптимізації витрат та пропонувати більш доступні продукти для адаптації до змін у попиті.
3. Т3 (енергетична криза) є загальногалузевою проблемою, яка може призвести до зростання витрат на виробництво та можливих труднощів з поставками. ПВП "БУДМАТЕРІАЛИ" повинне зосередитись на пошуку енергоефективних рішень для мінімізації потенційного негативного впливу цієї загрози.

Загальний рейтинг, враховуючи оцінки можливостей та загроз, становить 0,05 (1.05% у позитивну сторону). Це свідчить про те, є певна невелика перевага можливостей над загрозами для підприємства. Втім, необхідно пам'ятати, що такий баланс досить вразливий до зовнішніх негараздів та непередбачених обставин. Підприємству слід бути готовим до розробки кризових стратегій у будь який момент.

Проведені маркетингові дослідження ринкової ситуації підприємства зведено у матрицю SWOT - аналізу.

Таблиця 3.9 – SWOT - аналіз

<p>СИЛЬНІ СТОРОНИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока репутація. 2. Досвід у конкурентній боротьбі у галузі. 3. Ефективна технологія, що зумовлює вигідну собівартості. 4. Сильна управлінська база. 5. Партнерські відносини з клієнтами. 6. Висока якість керамічної цегли. 7. Висока кваліфікація персоналу. 	<p>СЛАБКІ СТОРОНИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Немає чітко окреслених стратегічних напрямків управління маркетингом заводу в умовах війни. 2. Вузький асортимент. 3. Відсутність особистого транспорту. 4. Відсутність оптових баз у власності підприємства. 5. Відсутність власної логістики. 6. Висока працевіткість та відповідно зарплатоміткість.
<p>МОЖЛИВОСТІ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток нових сегментів ринку та цифрового середовища. 2. Збільшення попиту на будівельну продукцію. 3. Зменшення конкуренції у певних регіонах. 	<p>ЗАГРОЗИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільна економічна ситуація через вплив повномасштабного російського вторгнення. 2. Зміна переваг клієнтів внаслідок скорочення платоспроможності – перехід до більш дешевих матеріалів.

Отже, засновуючись на аналізах, які було виконано раніше, ми можемо визначити наступні стратегічні напрями та запропонувати стратегію розвитку.

ST-стратегія (Strengths - Threats, або "Сильні сторони - Загрози"): Використання сильних сторін компанії для мінімізації або нейтралізації зовнішніх загроз.

У даному випадку, сильні сторони ПВП "БУДМАТЕРІАЛИ" - це стабільна робота на ринку та висока якість продукції. Загрози, з якими стикається компанія, включають нестабільну економічну ситуацію, зростаючий конкурентний тиск та скорочення середнього кейсу продажів.

Наведемо рекомендації за ST-стратегією:

1. Укласти партнерські угоди з будівельними компаніями, підрядниками та архітекторами. Забезпечити їх інформаційними матеріалами, зразками цегли та надати їм спеціальні умови на придбання продукції. Це допоможе залучити нових клієнтів і підвищити свідомість про компанію серед фахівців будівельної галузі.
2. Розширити цільову аудиторію, шляхом розширення сфери застосування цегли і знаходження нових ринкових сегментів, які можуть зацікавитися продукцією. Наприклад, обрати сегмент будівництва комерційних приміщень, реставрації історичних будівель або будівництва інфраструктури.
3. Посилити онлайн-присутність, розробити власний інтернет-магазин, або здійснити інтеграцію в рамках партнерської програми. При цьому основною стратегією буде комплексна пропозиція, яка включає в себе етапи покупки, перевезення та будівництва. Забезпечити наявність в соціальних мережах, де регулярно публікувати корисний контент про будівництво, ремонт та дизайн.
4. З метою збереження робочих місць та створення товарних запасів, необхідно продовжувати виробництво цегли на існуючих виробничих потужностях та зберігати готову продукцію на складах.
5. Провести глибокий аналіз діяльності потенційних логістичних компаній партнерів задля укладання договорів про співпрацю щодо перевезення цегли. Це важливо, оскільки в деяких регіонах може сильно зрости попит на продукцію і як наслідок, логістичні послуги.

Ці стратегії та рекомендації вимагають детального планування та виконання, але при правильному підході вони можуть допомогти компанії протистояти зовнішнім загрозам та зміцнити свою позицію на ринку.

ВИСНОВКИ

У першому розділі дослідження було розглянуто теоретичні засади діяльності підприємства на промисловому ринку. Була піднята проблематика конкуренції і її вплив на стратегії підприємства, включаючи її інтенсивність, фактори, що впливають на неї. Також у рамках цього розділу було розглянуто проведено детальний огляд процесу розробки маркетингових конкурентних стратегій, починаючи від початкового аналізу та оцінки, до вибору підходу, впровадження та оцінки результатів. Розглянуто важливість рівня конкурентоспроможності підприємства, його визначальну роль у визначенні ефективності конкурентної стратегії підприємства. Висновки з цього розділу мали безпосереднє вплив на подальші дослідження у кваліфікаційній роботі, оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства дозволила визначити його сильні сторони та слабкості, що, в свою чергу, надало можливість зрозуміти у подальшому позицію підприємства на ринку будівельних матеріалів.

У другому розділі кваліфікаційної роботи було детально досліджено підприємство, його статут та організаційну структуру управління. Було проведено аналіз товару, зокрема його особливостей, законодавчих норм, а також вивчено потужність заводу та інші важливі аспекти. Була розглянута фінансова ситуація підприємства, а також його стратегія реалізації товарів. Були проаналізовані такі аспекти, як стратегія реалізації складських запасів, вплив війни на попит на продукцію та ціноутворення, а також зміна собівартості виробництва протягом останніх трьох років. Досліджено ключові сегменти клієнтів та їх зміна після початку війни, а також доходність підприємства. Також було вивчено формування ціни для клієнта та канали комунікації з ним, аналізовано зміни в структурі клієнтів протягом років і проведено RFM аналіз сегментів та їх розподілення.

В результаті проведених досліджень можна зробити наступні висновки. Вплив війни призвів до спаду попиту на продукцію підприємства, що відобразилося на його фінансовій ситуації. Стратегія реалізації складських запасів виявилась важливим фактором для збереження ефективності підприємства. Зміна собівартості виробництва вказує на важливість удосконалення та підтримки ефективності виробничих процесів. Аналіз сегментів клієнтів після початку війни виявив зміни у їх структурі та частці у загальному обсязі .

У третьому розділі роботи було проведено аналіз привабливості областей з точки зору збуту цегли, а також розподіл житлового та нежитлового будівництва в цих областях. Далі, були виявлені та проаналізовані конкуренти для кожної області з урахуванням розміру доходів, географічних показників, ціни та якості продукції. На основі критеріїв оцінки були побудовані порівняльні діаграми між досліджуваним підприємством та конкурентами для кожної області. Описано ситуацію з точки зору конкурентоспроможності нашого підприємства у кожній області, а також виявлені сильні сторони конкурентів, які утруднюють покращення позицій нашого підприємства.

У фінальній частині були проведені аналізи SWOT (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози), PEST (політичні, економічні, соціокультурні, технологічні) та EFAS (економічний, факторний, аналіз структури). На основі цих аналізів була обрана ST стратегія розвитку підприємства.

Аналіз конкурентів допоміг виявити переваги та недоліки компанії порівняно з нашим підприємством. Виявлено сильні сторони конкурентів, які ускладнюють покращення позицій підприємства на ринку, такі як власна логістика, вигідне розміщення і тд. SWOT, PEST та EFAS аналізи вказують, що поточна ситуація на ринку будівельних матеріалів мінімально позитивна для розвитку бізнесу, що призвело до вибору стратегія розвитку ST, згідно якої потрібно максимізувати свої сильні сторони щоб витримати кризу через війну, та підвищити конкурентоспроможності, зміцнивши позиції на ринку.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дослідження конкурентного середовища товарного ринку. *Studbooks*.
[URL:https://studbooks.net/770461/marketing/metodicheskie_podhody_otsenke_konkurentnoy_sredy_tovarnyh_rynkov](https://studbooks.net/770461/marketing/metodicheskie_podhody_otsenke_konkurentnoy_sredy_tovarnyh_rynkov) (дата звернення 20.04.2023)
2. Осовська Г. В., Барбаріч Т. М. Формування стратегії конкуренції підприємств. *Агросвіт. Серія «Економіка АПК2010»*. № 21, листопад. С 32-35.
3. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакуленко А.В. *Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. по сібник*. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
4. Сумець О. М. *Стратегічний менеджмент : підручник.*, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с
5. Портер М. *Стратегія конкуренції: Методи ка аналізу галузей і діяльності конкурентів / А. Олійник (пер. з англ.), Р. Скільський (пер. з англ.)*. К.: Основи, 1998. 390 с.
6. Василенко В. О. *Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. 2-ге вид., виправ. І допов.* Київ : Центр навч. літ., 2004. 400 с.
7. Куденко Н.В. *Маркетингові стратегії фірми: монографія*. К.: КНЕУ, 2002. 245 с
8. Porter, M. E. "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard Business Review*, 57(2): 1997. 137-145.
9. I.M Sarjana, "Analysis of Economic Approaches in Business Competition Law," *Journal Rechtidee Vol. 8 No. 2*. 2013. p. 4.
10. Кошелупов І.Ф. Система конкурентних стратегій підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. №.36. С 90-96.
11. Омеляненко Т.В., Барабась Д.О. Система конкурентних стратегій високотехнологічного підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2008. № 10 (128). Ч. 1. С. 138-143
12. Довбуш Р. А., Зозуля А. Л.. *Управління конкурентоспроможністю підприємств*. Харків : Основа, 2003. 250 с.

13. Кузнецова І. О. Сучасні підходи до формування конкурентної стратегії організації. Методологія та практика стратегічного управління розвитком сучасних організацій : монографія. за ред. І. О. Кузнецової. Одеса : ОНЕУ, 2016. С. 24–34.
14. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 5(67). С. 100–106.
15. Артеменко Л.П., Гура Є.П. Види конкурентних стратегій та приклади їх реалізації. Сучасні підходи до управління підприємством. 2018. URL : <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/126024>
16. ДСТУ Б В.2.7-61:2008. Будівельні матеріали. Цегла та камені керамічні рядові і лицьові. Чинний від 25.12.2008 К.: Мінрегіон України, 2009. 41 с.
17. Показники щодо завершення будівництва. *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 07.05.2023)
18. Фінансова звітність підприємств України. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/> (дата звернення 18.05.2023)
19. Ключова інформація про компанії. *Youcontrol*. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення 18.05.2023)
20. Антимонопольний комітет України URL: <https://amcu.gov.ua/> (дата звернення 20.05.2023)
21. Назар Бенч. В умовах війни: що відбувається у будівельному секторі. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/896001.html>.
22. Markowitz H.: Mean – Variance Analysis in Portfolio Choice and Capital Markets. Basil Blakwell, New York. 2017.
23. Kobushko I., Jula O., Kolesnyk M. Improvement of the mechanism of innovative development of small and medium-sized enterprises. SocioEconomic Challenges. 2017. №1(1). PP. 60-67. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seconch_2017_1_1_9

24. Zhilkina Y., Vodennikov D., Maslov I. Mechanism of business entities innovative development management (organizational and economic approaches). 2019. №124. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201912404019>
25. Ажаман І. А., Алі Хабіб Сутність та зміст інноваційного розвитку будівельного підприємства// Eurasian scientific discussions. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2022. Рр. 693 – 699
26. Федоряк В.І. Напрями інноваційної діяльності підприємств будівельної галузі. Вчені записки Університету «КРОК». 2016. Випуск 44. С. 139-144.
27. Верхоглядова Н.І. Теоретичні основи управління конкурентостійкістю будівельного підприємства. Економічний простір. 2009. № 29. С. 136-149
28. Дейнеко Л.В. Перспективи посткризового розвитку вітчизняного ринку будівельних матеріалів. Економічний вісник. №18/3. 2012. С. 94-100.
29. Демидова О., Шатрова І. Маркетингові дослідження як фактор успіху в діяльності будівельного підприємства. Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Київ, 27 жовтня 2022 року): тези доповідей, 299-302.
30. Гвоздь М., Логин В., Кухар Д., Економічна діагностика стану і перспектив розвитку будівельної галузі України. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2021. Випуск 61. С. 98–110.
31. Komelina O. V., Vasiuta V. V., Miniailenko I. V. Spatial development of construction: modeling and its financial and investment support. International Journal of Engineering & Technology, 2018. №7, № 3.2. С. 183–190.
32. Паспорт будівельної галузі, промисловості будівельних матеріалів. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua/>

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

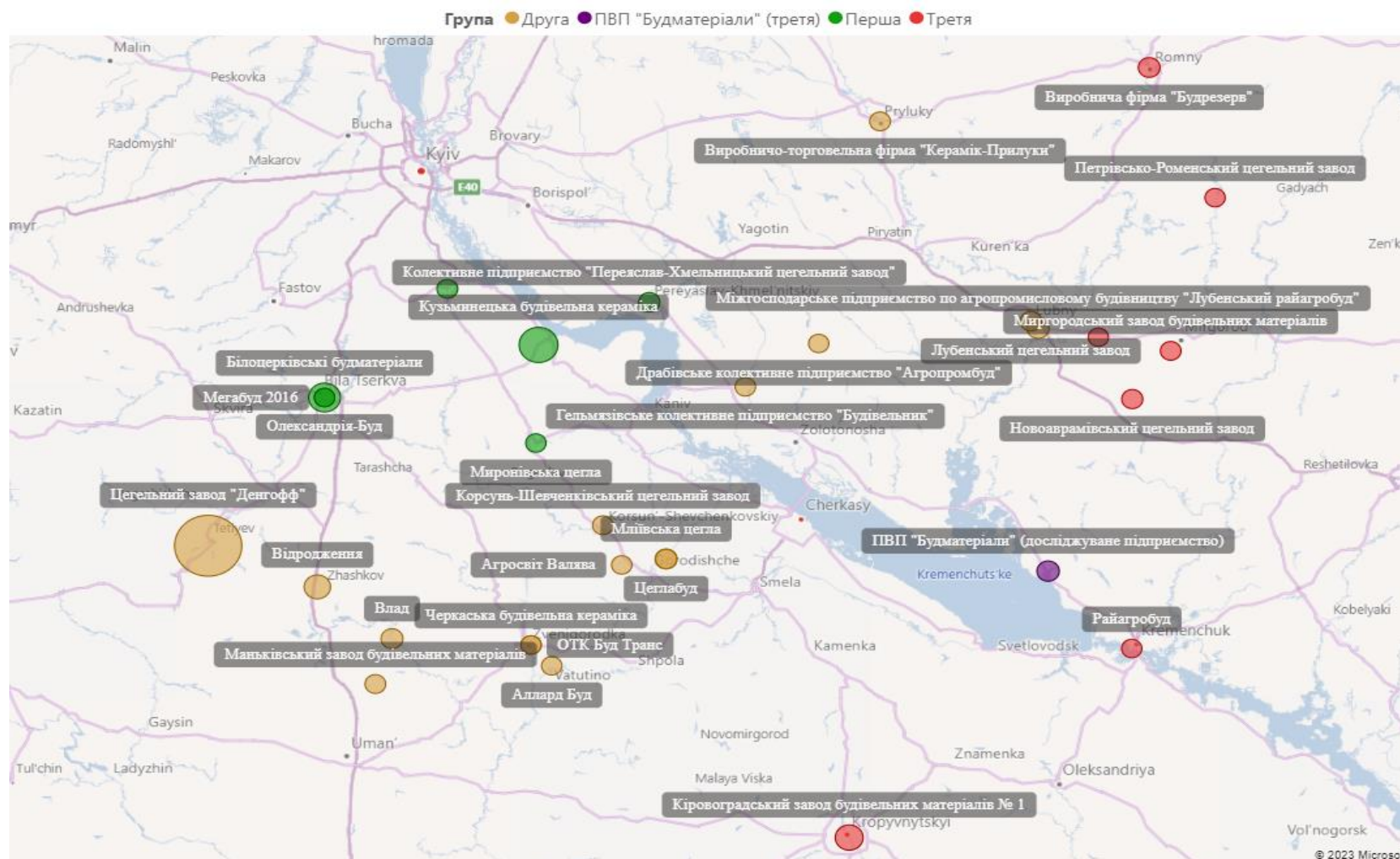


Рисунок А1 – зображення конкурентів у Київській області

ДОДАТОК Б

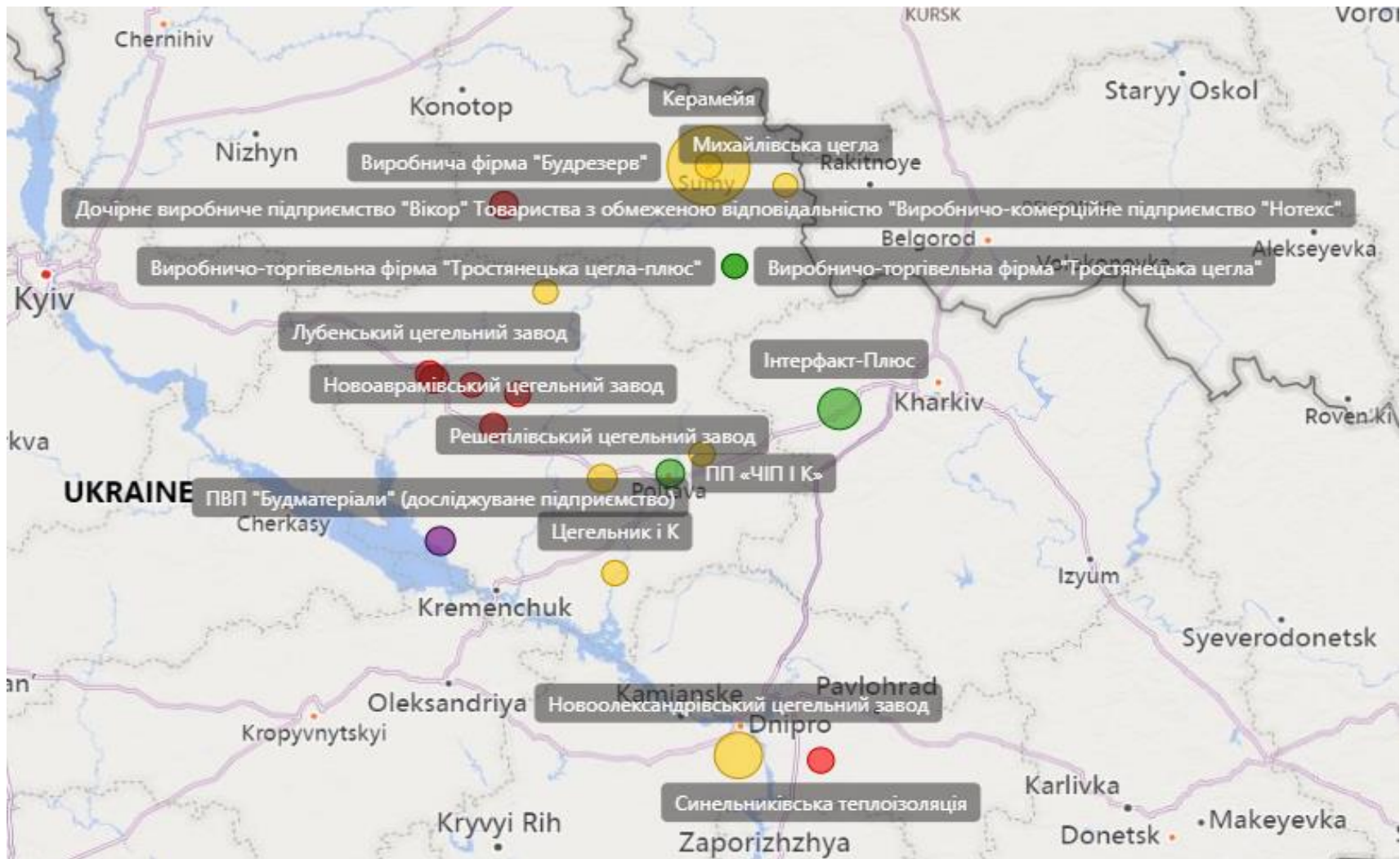


Рисунок Б1 – зображення конкурентів у Харківській області

ДОДАТОК В

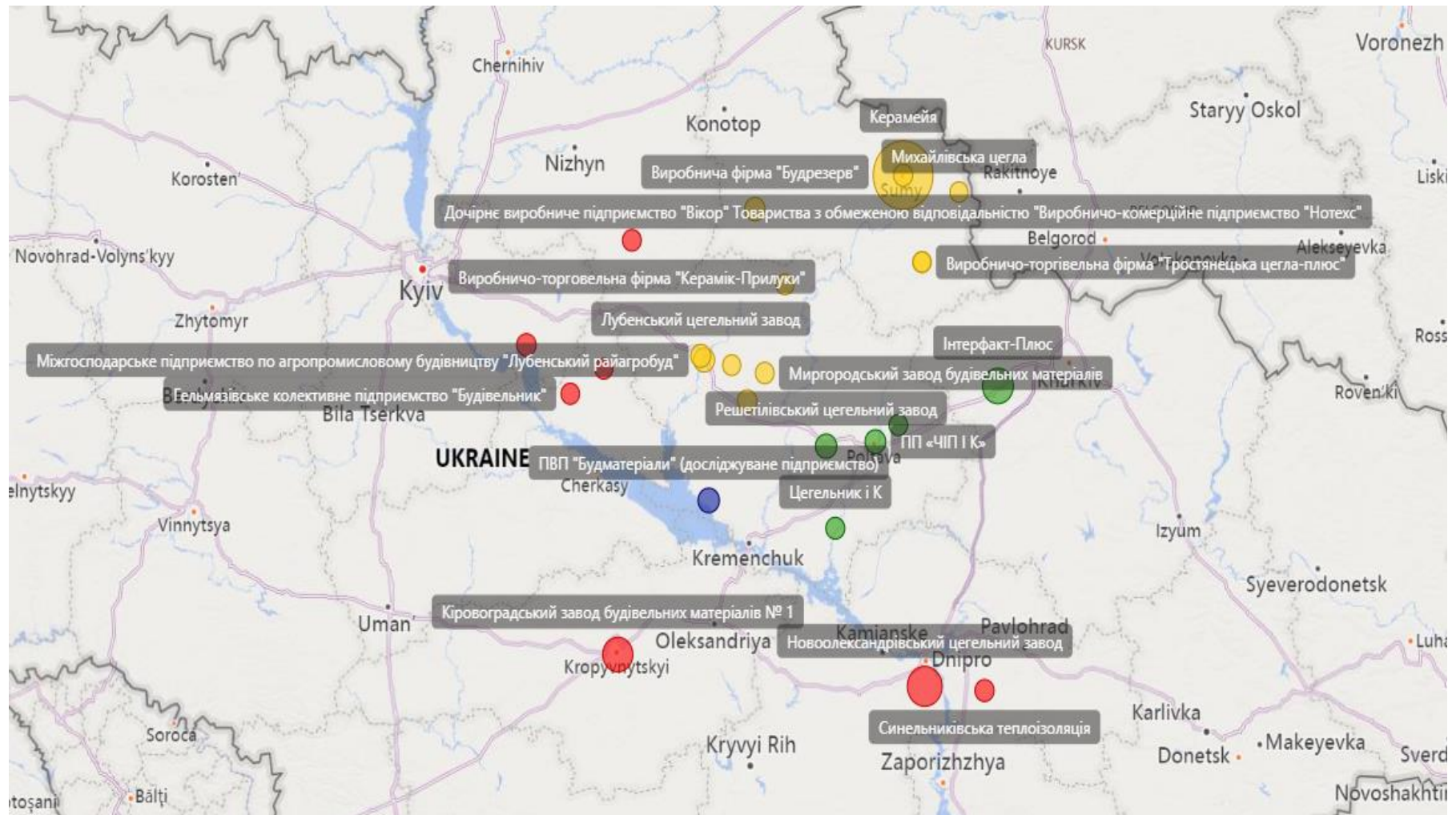


Рисунок В1 – зображення конкурентів у Харківській області

ДОДАТОК Г

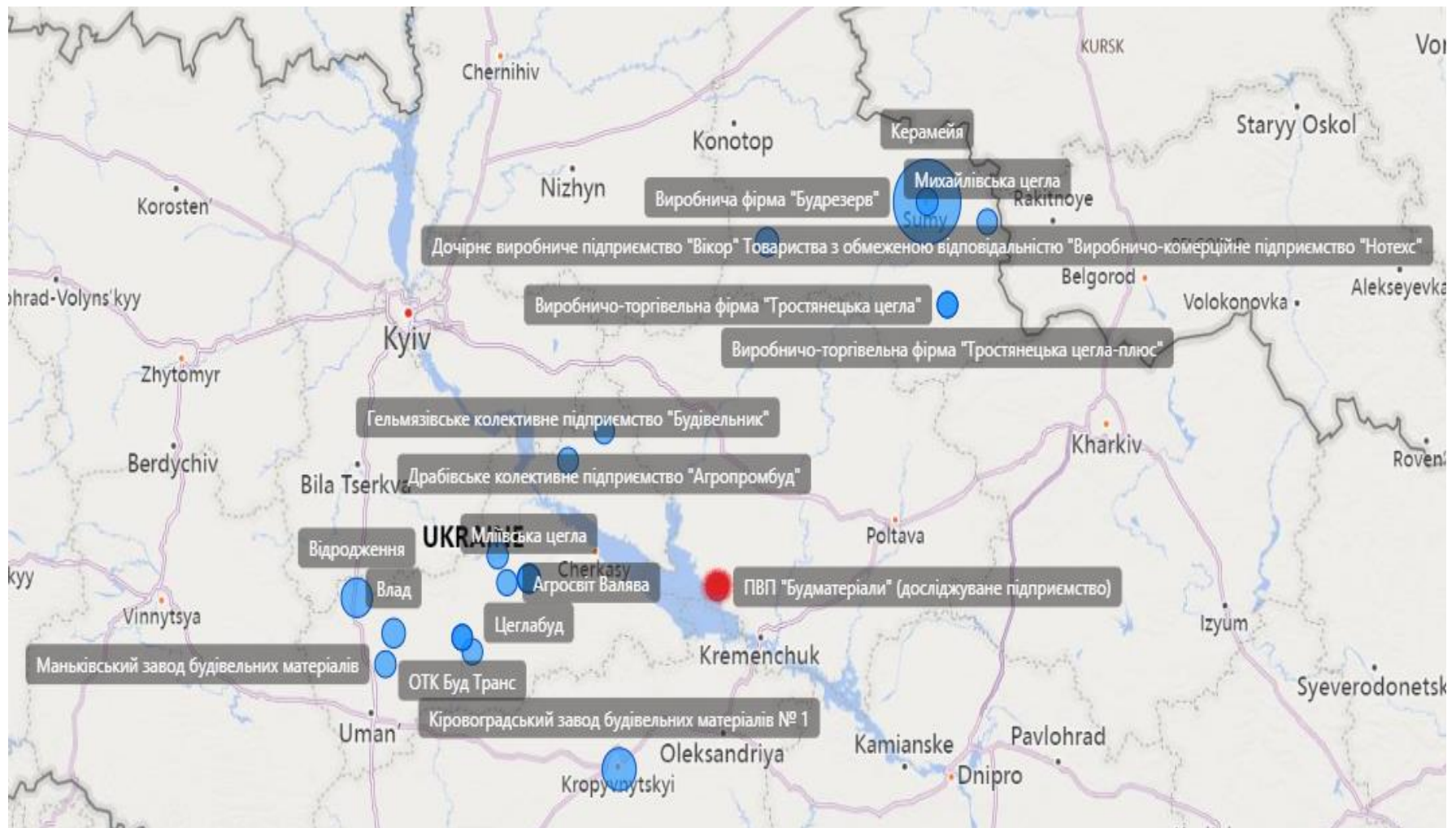


Рисунок Г1 – зображення конкурентів у Черкаській, Сумській, та Кіровоградській областях

ДОДАТОК Д

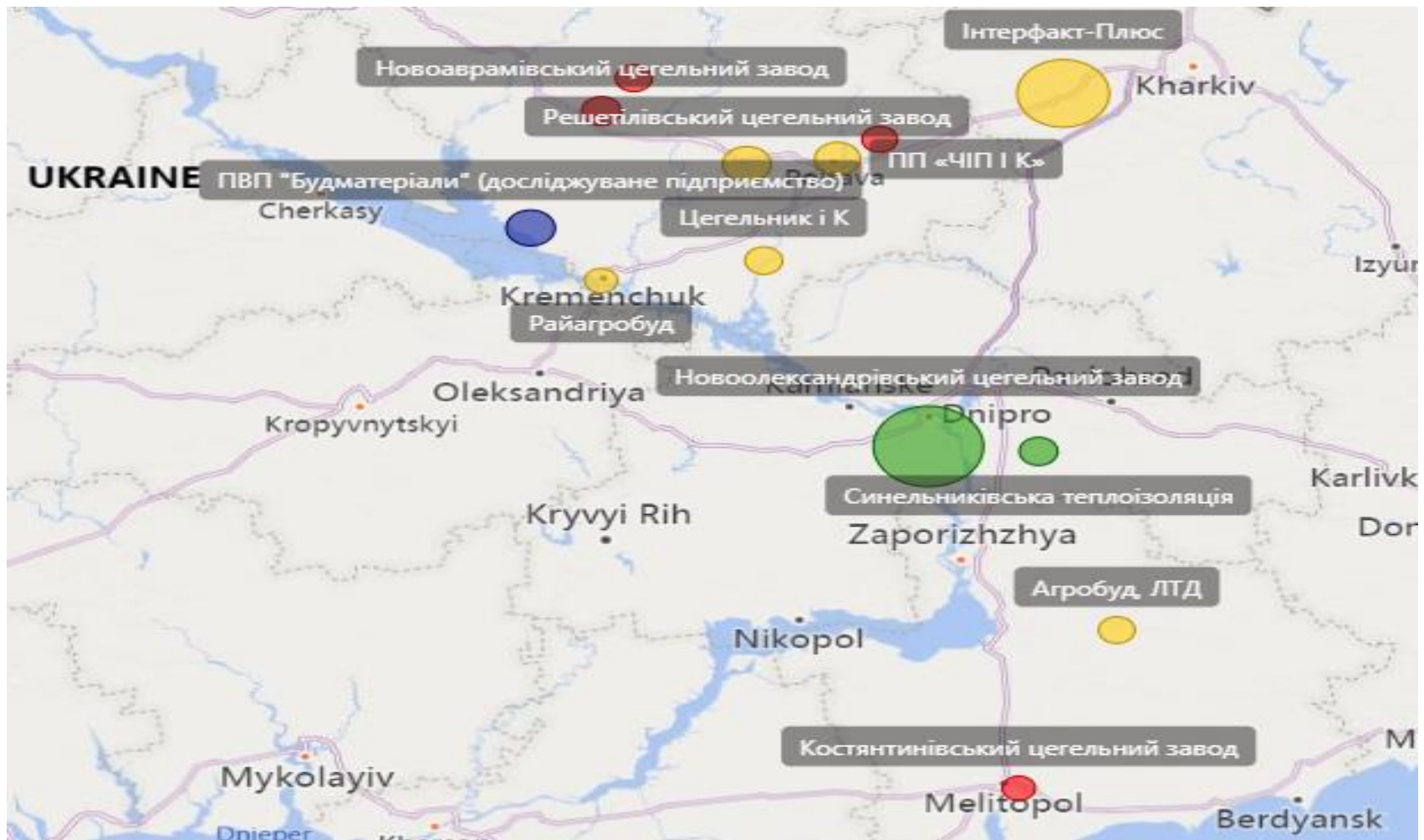


Рисунок Д1 – зображення конкурентів Дніпропетровській та Запорізькій областях

