КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР

на тему:

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(на прикладі ТОВ ПБГ «Ковальська»)

ОСТРЯНКО Марії Віталіївни

Київ 2025 р.

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТКДвБ

_____ Петро ЗАХАРЧЕНКО

«____» _____2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(на прикладі ТОВ ПБГ «Ковальська»)

Я, як здобувачка вищої освіти КНУБА, розумію і підтримую політику закладу з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач ***ОСТРЯНКО Марія Віталіївна***

Спеціальність *075 «Маркетинг»*
Освітня програма «Маркетинг»
Група МАРКм-24

Керівник Ірина МАКСЮТЕНКО
кандидат економічних наук, доцент

Рецензент_____

Ідентичність підтверджую

Київ 2025 р.

РЕЗЮМЕ (SUMMARY) *до кваліфікаційної випускової роботи здобувача*	ОСТРЯНКО Марія Віталіївна *OSTRIANKO Mariia*		
Заклад вищої освіти	Київський національний університет будівництва і архітектури		
Тема *(українською та англійською)*	Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (на прикладі ТОВ ПБГ «Ковальська») Improving the management of marketing activities at Kovalska LLC		
Освітній ступінь	Магістр		
Факультет	Будівельно-технологічний		
Випускова кафедра	Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві		
Спеціальність	075 «Маркетинг»		
Освітня програма	«Маркетинг»		
Керівник	Ірина МАКСЮТЕНКО, к.е.н, доцент		
Обсяг роботи:	*Пояснювальна записка, стор.*	*Розділів*	*Презентація, кількість слайдів*
	121	3	25
Розділ 1	Сутність, принципи та основні підходи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві		
Розділ 2	Маркетингова характеристика ПБГ «Ковальська»		
Розділ 3	Пропозиції з вдосконалення управління маркетингом у ПБГ «Ковальська»		
Висновки по роботі	Робота відповідає затвердженій темі, пройшла передзахист і готова до захисту		
Ключові слова: Keywords:	Маркетинг, стратегія, соціальні мережі, управління Marketing, strategy, social media, managment		

Здобувач _____ Марія ОСТРЯНКО

Керівник _____ Ірина МАКСЮТЕНКО

«___» _____ 2025 р.

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Факультет: Будівельно-технологічний
Кафедра: Товарознавства та комерційної діяльності в будівництві
Освітній рівень: «магістр за ОПП/ОНП»
Спеціальність: 075 Маркетинг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____

«___»_____20__ року

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР

Острянко Марії Віталіївни

(прізвище, ім'я та по батькові студента)

1. Тема роботи *Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві (на прикладі ТОВ ПБГ «Ковальська»)*
затверджена наказом ректора КНУБА № ____ від «___»_____20___року
2. Керівник роботи *Максютенко Ірина Євгеніївна, канд. екон. наук, доцент*
3. Термін подання здобувачем роботи до захисту _____
4. Зміст пояснювальної записки за розділами:
Р. 1. *Сутність, принципи та основні підходи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві*
Р. 2. *Маркетингова характеристика ПБГ «Ковальська»*
Р. 3. *Пропозиції з вдосконалення управління маркетингом у ПБГ «Ковальська»*

5. Графічний матеріал за розділами
Р. 1. _____
_____
Р. 2. _____
_____
_____
Р. 3. _____
_____
_____

6. Консультанти розділів кваліфікаційної випускної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Перевірив	
		дата	підпис
Розділ 1.	*Максютенко І.Є., доцент*		
Розділ 2.	*Максютенко І.Є., доцент*		
Розділ 3.	*Максютенко І.Є., доцент*		

7. Календарний план виконання роботи:

Види робіт та їх зміст	Дата виконання
Розділ 1.	
Розділ 2.	
Розділ 3.	
Остаточне оформлення роботи	
Направлення роботи для перевірки на плагіат	
Попередній захист роботи на кафедрі	
Направлення роботи на рецензування	

9. Дата видачі завдання _____

Керівник _____ *Максютенко І.Є.*
підпис прізвище та ініціали

Здобувач _____ *Острянко М.В.*
підпис прізвище та ініціали

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ 10
1.1. Характеристика маркетингової діяльності підприємства 10
1.2. Поняття і функції управління маркетингом 16
1.3. Роль та особливості функціонування служб маркетингу 27
РОЗДІЛ 2 МАРКЕТИНГОВА ХАРАКТЕРИСТИКА ПБГ «КОВАЛЬСЬКА» 33
2.1. Системна характеристика ПБГ «Ковальська» 33
2.2. Структура управління маркетингом ПБГ «Ковальська» 62
2.3. Огляд ринку та галузі функціонування ПБГ «Ковальська» 68
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ З ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У ПБГ «КОВАЛЬСЬКА» 77
3.1. Основні напрями та цілі маркетингової стратегії компанії 77
3.2. Роль SMM у маркетингу ПБГ «Ковальська» 85
3.3. Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПБГ «Ковальська» 99
ВИСНОВКИ 103
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 106
ДОДАТКИ 119

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем конкуренції, динамічністю ринкового середовища, цифровізацією бізнес-процесів та зростанням вимог споживачів до якості продукції й сервісу. У таких умовах ефективне управління маркетинговою діяльністю стає ключовим фактором формування конкурентоспроможності підприємства, його стійкості та здатності до стратегічного розвитку. Особливого значення маркетинг набуває для великих виробничо-будівельних компаній, таких як Промислово-будівельна група «Ковальська», яка працює на високо конкурентному ринку будівельних матеріалів та девелопменту.

Актуальність зумовлена необхідністю пошуку інноваційних та дієвих підходів до управління маркетингом, удосконалення організаційної структури маркетингових служб, впровадження інструментів цифрового маркетингу (SMM, CRM, аналітика тощо), а також адаптації підприємства до сучасних тенденцій ринку. Дослідження управління маркетинговою діяльністю ПБГ «Ковальська» є важливим для підвищення її ринкових позицій, зростання лояльності споживачів та оптимізації комунікаційної політики.

Метою дослідження є аналіз системи управління маркетинговою діяльністю ПБГ «Ковальська» та розроблення практичних рекомендацій щодо її удосконалення з урахуванням сучасних тенденцій ринку та можливостей цифрового маркетингу.

Основні завдання дослідження:

- проаналізувати характеристику маркетингової діяльності підприємства;
- визначити поняття і функції управління маркетингом;
- показати роль та особливості функціонування служб маркетингу;
- встановити системну характеристику ПБГ «Ковальська»;
- проаналізувати структуру управління маркетингом ПБГ «Ковальська»;
- визначити ринок та галузі функціонування ПБГ «Ковальська»;
- встановити основні напрями та цілі маркетингової стратегії компанії;

- показати роль SMM у маркетингу ПБГ «Ковальська»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПБГ «Ковальська».

Об'єктом дослідження є маркетингова діяльність Промислово-будівельної групи «Ковальська».

Предметом дослідження є методи, інструменти, процеси та механізми управління маркетинговою діяльністю підприємства, включаючи організаційну структуру, стратегії збуту та комунікаційні підходи.

У процесі роботи використано наступні **методи дослідження**: аналітичний метод – для аналізу теоретичних основ маркетингу та існуючих підходів до управління ним; системний підхід – для комплексної оцінки діяльності ПБГ «Ковальська»; метод порівняльного аналізу – для визначення переваг та недоліків маркетингової системи компанії; економіко-статистичні методи – для обробки та інтерпретації даних щодо ринку й динаміки розвитку підприємства; графоаналітичні методи – для візуалізації структури маркетингової діяльності; методи експертної оцінки – для формування рекомендацій щодо вдосконалення маркетингу; метод прогнозування – для обґрунтування перспектив розвитку маркетингової стратегії компанії.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в:

- уточненні теоретичних засад управління маркетинговою діяльністю під впливом цифрової трансформації ринку будівельних матеріалів;
- удосконаленні моделі організації маркетингової служби ПБГ «Ковальська» з урахуванням інтеграції SMM та аналітичних інструментів;
- формуванні пропозицій щодо оптимізації маркетингової стратегії компанії на основі системного аналізу ринку та споживчої поведінки;
- розробці рекомендацій щодо підсилення комунікаційної політики підприємства з використанням сучасних цифрових інструментів.

Практична значимість полягає в тому, що запропоновані заходи можуть бути використані керівництвом ПБГ «Ковальська» для покращення організації діяльності маркетингового відділу; формування більш ефективної цифрової

стратегії просування бренду; посилення конкурентних переваг компанії та підвищення ефективності використання маркетингового бюджету.

Апробація результатів дослідження. Наукові положення основних результатів дослідження та їх практичне застосування представлені в тезах «Формування матриці БКГ для ТОВ «Ковальська», що опубліковані у матеріалах VI Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Маркетингові стратегії, підприємництво і торгівля: сучасний стан, напрямки розвитку» в КНУБА, м. Київ, 10 квітня 2025 р.

РОЗДІЛ 1
СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Характеристика маркетингової діяльності підприємства

Маркетингова діяльність відіграє важливу роль, як для самої організації, так і для споживачів, а саме:

1) покращує координацію ресурсів;

2) дозволяє споживачам бути більш поінформованими під час купівлі товарів;

3) впливає на погляди й спосіб життя споживачів;

4) сприяє покращенню якості життя.

Є багато різновидів маркетингової діяльності, рис. 1.1.

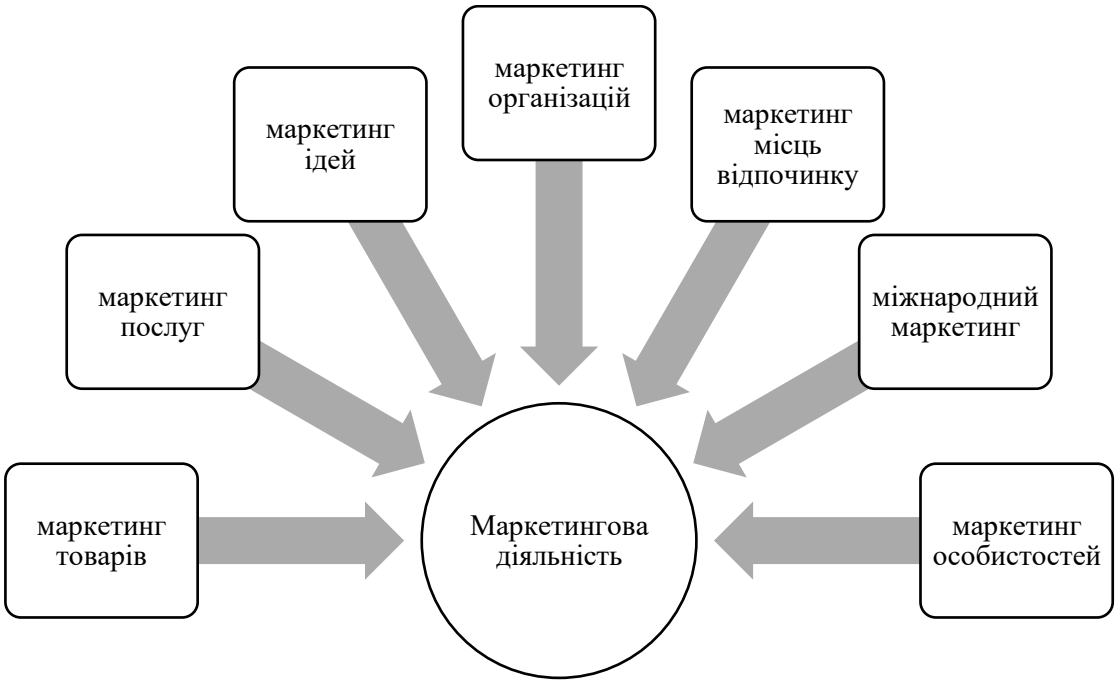


Рис. 1.1. Різновиди маркетингової діяльності [48]

Маркетингова діяльність повинна забезпечити:

1) надійну, достовірну і своєчасну інформацію про ринок, структуру і динаміку конкретного попиту, смаки і переваги покупців, тобто інформацію про зовнішні умови функціонування фірми;

2) створення такого товару чи асортименту, який більш повно задовольняє

вимоги ринку, ніж товари конкурентів;

3) необхідний вплив на споживача, на попит, на ринок, що забезпечує максимально можливий контроль сфери реалізації.

Роль маркетингу у підприємницькій діяльності наведена на рис. 1.2.

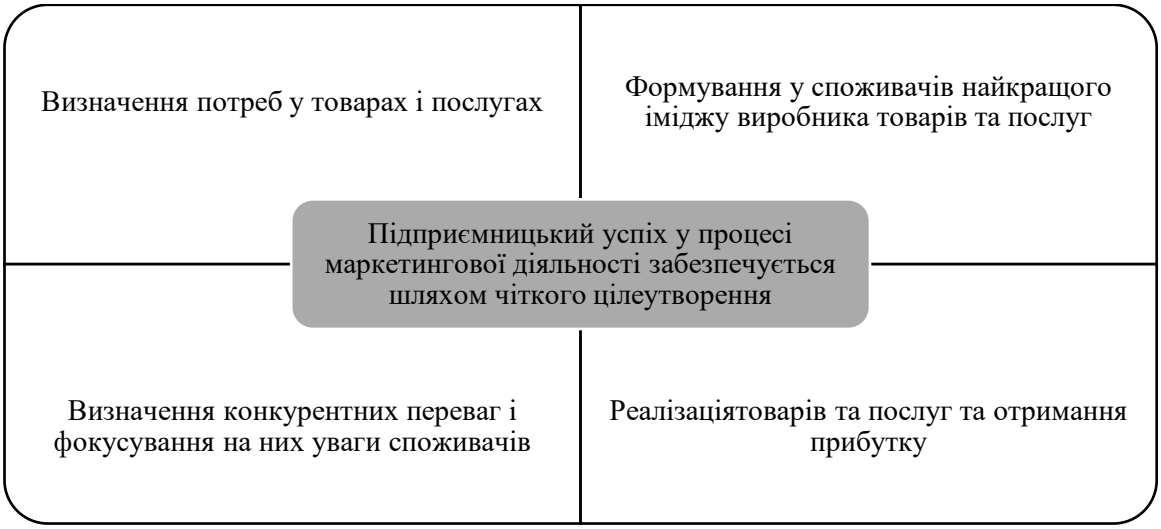


Рис. 1.2. Роль маркетингу у підприємницькій діяльності [71]

Фірма, яка діє на ринку в умовах складної, дуже мінливої ситуації, може розраховувати на успіх за умови постійного перегляду своїх цільових, стратегічних і тактичних настанов. При цьому діяльність її має спиратися на цілком окреслені принципи (засади), серед яких найважливішими вважаються такі:

1. Перед тим як починати організацію виробництва, слід спочатку визначити, який товар, з якими споживчими властивостями, якої якості, за якою ціною, в яких кількостях та в яких місцях бажає придбати потенційний покупець.

2. Маркетинг покликаний сприяти покращанню якості життя людини.

3. Орієнтиром функціонування фірми має стати не епізодична вигода, результат, а цілі довгострокового порядку, що дає можливість фірмі посісти чільне місце на ринку, а отже, вдало працювати на свій імідж.

4. Фірма повинна не тільки пристосовуватися до вимог ринку, запитів покупця, а й активно впливати на них, що є дуже суттєвим при створенні і просуванні товару ринкової новизни.

Управлінська діяльність, в тому числі й у сфері маркетингу, має носити цілеспрямований характер. Серед загальних цілей маркетингу називають такі:

- досягнення по можливості найвищого рівня споживання, що в свою чергу створює умови для максимального зростання виробництва, зайнятості та збагачення, досягнення максимального споживчого задоволення;
- надання максимально широкого вибору, максимально можливої різноманітності товарів;
- підвищення якості життя, що означає: а) якість, кількість, асортимент, доступність і вартість товарів; б) якість фізичного середовища; в) якість культурного середовища.

Аналізувати цілі маркетингової діяльності фірми можна і необхідно та тлі множинності інших завдань, які характеризують її функціонування. Ці завдання теж не постійні, їх слід постійно переглядати і передусім у тих випадках, коли:

а) цінності фірми не відповідають вимогам навколишнього середовища;

б) результати аж ніяк не влаштовують фірму;

в) швидко змінюється галузь, сфера діяльності фірми;

г) вносяться суттєві поправки до системи управління.

Разом з проблемами маркетингу фірмі необхідно вирішувати комплекс завдань у галузі виробництва, фінансів, обліку, постачання, юриспруденції, НДДКР, техніки і технології, роботи з персоналом, машинною обробкою інформації. Лише у цій сукупності видів діяльності можна розглядати поєднану різноваріантність розвитку фірми, її інтенсивне, інтеграційне диверсифікаційне зростання (рис. 1.3).

Існує три основні різновиди можливостей інтенсивного зростання:

1) глибоке проникнення на ринок, пов’язане з постійним шуканням шляхів збільшення збуту існуючих товарів на існуючих ринках з використанням більш агресивних маркетингових зусиль;

2) розширення меж ринку, яке передбачає збільшення збуту шляхом проникнення існуючих товарів на інші ринки;

3) збільшення збуту за рахунок вдосконалення вже існуючих, а також утворення нових товарів на вже завойованих ринках.



Рис. 1.3. Основні напрями можливостей зростання фірми [71]

Що стосується інтеграційного зростання, то це передусім:

1) здійснення регресивної інтеграції, коли фірма прагне або підпорядкувати собі, або поставити під більш жорсткий контроль своїх постачальників;

2) прогресивна інтеграція, коли ставиться завдання посилити контроль за системою розподілу;

3) горизонтальна інтеграція, коли фірма має намір жорсткіше контролювати підприємства-конкуренти.

Диверсифікаційне зростання фірма обирає у випадках, коли:

1) поповнення асортименту відбувається аналогічними з позицій технології або маркетингу товарами (концентрична диверсифікація);

2) поповнення асортименту відбувається за рахунок нових товарів, розрахованих на існуючих клієнтів (горизонтальна диверсифікація);

3) організація виробництва товарів проходить за новою технологією, а збут планується здійснювати на нових ринках (конгломератна диверсифікація).

Досягти намічених фірмою цілей можна у тому випадку, якщо грамотно створена і ефективно діє система управління. Процес цей перманентний із замкнутим циклом (рис. 1.4), у складі якого: 1) ситуаційний аналіз; 2) маркетинговий аналіз; 3) стратегічне і 4) тактичне планування; 5) здійснення

маркетингового контролю.

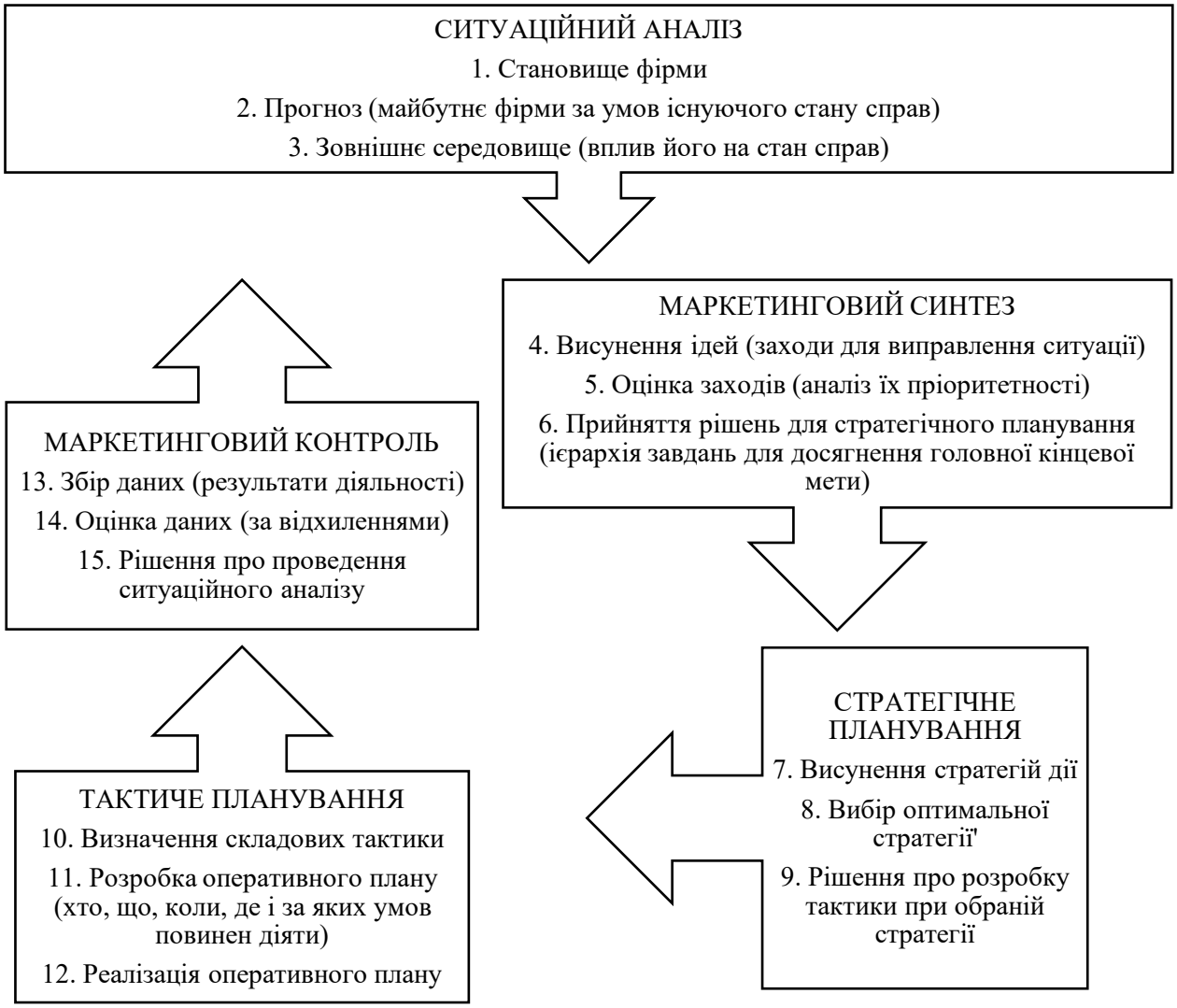


Рис. 1.4. Схема циклічного (кільцевого) управління фірмою на засадах маркетингу [16]

Результативність маркетингової діяльності. Для оцінки ступеня досягнення стратегічних і тактичних цілей, характеристики поточного стану фірми, динаміки її розвитку застосовують розширену систему індикаторів і характеристик. Так, Д. С. Сінк називає сім критеріїв результативності фірми. Запропоновані показники визначаються таким чином:

Дієвість — ступінь досягнення фірмою поставлених перед нею цілей. Для оцінки дієвості проводиться аналітична перевірка, чи все з того, що планувалося, зроблено в потрібних кількості, якості і своєчасно.

Економічність — ступінь використання фірмою ресурсів. Визначається шляхом зіставлення кількості ресурсів, запланованих для досягнення цілей, і

фактично витрачених.

Якість — це ступінь відповідності продукції вимогам, специфікаціям і сподіванням. Останнім часом ставляться підвищені вимоги і до якості послуг, що супроводжують певний товар. Адже зрозуміло, що тільки увага до всього комплексу якості — товару, послуг, доставки — може забезпечити фірмі перевагу над конкурентами.

Прибутковість — співвідношення між валовими прибутками і сумарними витратами. Найчастіше використовують як конкурентні показники прибутковості рівень прибутку (чистий доход), віднесений до обсягів продажу, та прибуток, віднесений до власного капіталу. Ці показники визначають фінансовий стан фірми, оскільки прибуток — єдиний засіб, що забезпечує існування і подальший розвиток фірми.

Продуктивність — відношення кількості продукції, виробленої фірмою, до затрат на виробництво її.

Якість трудового життя — інтегральний показник того, якою мірою праця задовольняє потреби людини не лише в матеріальному ні робітку, а й у прагненні розкрити і розвинути її потенціал, (працездатність, творчі ресурси, інші специфічні якості).

Впровадження новацій — творчий процес пристосування продукту, послуг до зовнішніх і внутрішніх вимог, запитів.

Перераховані показники не є рівнозначними і можуть мати неоднакове значення як для різних фірм, так і для однієї фірми за різнорідних умов її діяльності. Пріоритети кожного з критеріїв результативності загалом залежать від багатьох факторів, таких, зокрема як потужність і тип фірми, її цілі і функції, зрілість, навколишнє середовище. Завдання менеджерів, керівників усіх рівнів полягає в тому, щоб забезпечити ефективний контроль результативності фірми на всіх рінняхз метою вироблення і реалізації необхідних управлінських рішень і задумів.

При створенні всеохоплюючих систем контролю, а отже придатних для практики критеріїв результативності, використовують показники, які

віддзеркалюють різні аспекти діяльності фірми з різним ступенем деталізації: інтегральні показники, багатофакторні, часткові. В результаті загальна кількість індикаторів становища фірми може бути дуже великою.

Для того щоб заглибитися в зміст маркетингової діяльності, назвемо основні функції маркетингу, тобто комплекс завдань, які необхідно здійснити для досягнення поставлених цілей, що дадуть змогу перевести систему в новий, більш прогресивний стан. Серед найважливіших функцій маркетингу виділимо такі: 1) аналіз навколишнього середовища; 2) ринкові дослідження; 3) аналіз потреб споживачів; 4) планування товару; 5) ціноутворення; 6) збутова політика; 7) просування товару; 8) реклама; 9) забезпечення соціальної відповідальності. У наведених функціях — суть управлінської діяльності.

Управління маркетингом — це аналіз, планування, втілення в життя і контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями заради досягнення визначених завдань організації (одержання прибутку, зростання обсягу збуту, збільшення частки ринку тощо)

1.2. Поняття і функції управління маркетингом

Керування організацією як єдиною системою містить у собі нагляд за усіма аспектами її функціонування. Менеджмент маркетингу являє собою складну низку етапів, що охоплюють завдання, котрі стосуються ринкового середовища, вимог споживачів, забезпечення продукцією, вартості, взаємодії з покупцями та іншого. Маркетингове управління здійснює дослідження попиту та бажань клієнтів, поділ ринку на окремі групи, визначення найбільш прибуткових з них, а також розробку унікальних товарів та їх пакування відповідно до цих сегментів.

Маркетингове управління – це систематизований механізм впровадження розроблених стратегій та інших маркетингових ідей у практичні умови функціонування компанії. Це процес ухвалення рішень, що стосуються поведінки фірми на ринках. Він охоплює етапи планування, структурування, фактичного виконання та моніторингу заходів, спрямованих на формування, закріплення та

підтримання взаємовигідних відносин із цільовою аудиторією для досягнення конкретних цілей (отримання зиску, збільшення обсягів продажу, розширення ринкової частки тощо). Таким чином, керівництво маркетинговою діяльністю включає низку послідовних кроків (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Схема управління маркетингом [32]

Маркетингове планування, чи процес дослідження умов функціонування компанії та розробки ринкових стратегій, що представляє собою планомірний підхід до оцінки потенційних можливостей, ризиків та ресурсів фірми. Це дає змогу чітко окреслити маркетингові цілі та шляхи їх успішного досягнення.

Організаційна фаза передбачає інтеграцію маркетингової діяльності у загальну структуру підприємства. Суть її полягає у формуванні таких організаційних моделей, які чітко визначають позиціонування та роль маркетингових підрозділів у структурі компанії.

Етап виконання (реалізації) ґрунтується на злагодженні роботи різних відділів та рівнів управління підприємства. Це спрямовано на максимально ефективне виконання поставлених завдань, зокрема, на повноцінне задоволення запитів споживачів на ринку.

Контрольна функція охоплює фіксацію бажаних результатів та цільових показників, що мають бути досягнуті компанією, темпів їх реалізації, а також визначення інструментів для втілення цих результатів. Налагоджена система моніторингу повинна виконувати дві ключові ролі: діагностування поточного стану

та прогнозування майбутнього розвитку.

Вплив на методику розробки, запровадження та перевірки виконання маркетингових планів значною мірою визначається тим, як організована маркетингова служба на підприємстві. Це включає:

- визначення місця маркетингових підрозділів у загальній ієрархії компанії;
- структурування самих маркетингових служб безпосередньо в межах підприємства.

Впровадження певної маркетингової концепції, зважаючи на орієнтацію діяльності підприємства, зумовлює формування відповідного управління ним (табл. 1.1). Водночас, успішність реалізації концепції маркетингу значною мірою залежить саме від того, як організована структура відділу маркетингу. Можливі різні варіанти її побудови.

Таблиця 1.1

Специфічні особливості та відмінності структур управління маркетингом підприємств за різними типами орієнтації [48]

Показники	Маркетингова орієнтація (інтегрована структура)	Збутова орієнтація (не інтегрована структура)
Виробництво і продаж	Філософія виробництва товару цільового споживання	Філософія виробництва, суть якої полягає у завантаженні виробничих потужностей
Асортимент продукції	Досить широкий	Здебільшого вузький
Висування цілей	На основі врахування макросередовища	На основі врахування мікросередовища
Перспективи планування	Переважно довготермінове	Переважно короткотермінове
Головний акцепт	На основі врахування потреб потенційних клієнтів	На основі врахування зниження витрат виробництва
Наукові дослідження	Аналіз ринку покупців і конкурентів, потенційного сегменту	Аналіз виробничих можливостей вдосконалення технології виробництва
Політика ціноутворення	Використання методів ціноутворення як результат дій конкурентів та врахування споживацьких мотивів	Використання методу розрахунку, виходячи з витрат виробництва
Розробка нових товарів	На основі врахування всезростаючого попиту та додаткових послуг	На основі скорочення обсягів витрат виробництва

Продовження таблиці 1.1

Виробничий процес	Гнучкий та динамічний	Позбавлений гнучкості
Упаковка	Засіб задоволення вимог і потреб покупців	Засіб збереження товарів
Конкурентоспроможність товарів	Погляд на товар через «ціну споживання»	Погляд на товар через «ціну продажу»
Філософія керівництва службою маркетингу	Управління здійснюється на основі всемірного задоволення попиту через збутові канали	Управління здійснюється через збут, який дає можливість розширити виробничі потужності

Хоча усі складові служби можуть мати різну побудову, спільним для них є те, що вони усі ґрунтуються на комерційному підході. Проте, на виробництвах, що виготовляють специфічні товари, ці відділи іноді перетворюються на складові технічного спрямування.

Визначивши мету діяльності фірми, її стратегічні завдання і тактичні напрями дій (що робити?), необхідно підібрати працівників, які будуть виконувати намічене в установлені терміни і з відповідною результативністю (хто?). Тобто мова буде йти про організацію роботи.

Теорія управління, що основана на системному підході, розглядає організацію як множину пов’язаних між собою і відповідним чином упорядкованих компонентів; відзначається вона цілісністю й утворює єдність із зовнішнім середовищем.

Більш повне поняття «організація» включає такі взаємопов’язані елементи: 1) мета, завдання; 2) групування завдань для витичити видів робіт; 3) групування видів робіт у відповідних підрозділах; 4) делегування повноважень, розподіл відповідальності і визначення числа рівнів у ієрархії управління; 5) створення такого організаційного клімату, який спонукав би працівників вносити максимальний вклад у досягнення цілей організації; 6) проєктування системи комунікації, яка забезпечувала б ефективність прийняття рішень, контролю і координації; 7) побудова єдиної організаційної системи, яка забезпечувала б внутрішню узгодженість між усіма елементами організації, чутливість до змін у зовнішньому середовищі і здатність до них адаптуватися.

Основними елементами структури управління є функції, ланки, ступені (рівні), відносини і зв’язки між органами та серед органів управління.

Ланка управління — повного мірою самостійний орган (працівник), наділений функціями управління, правами для реалізації їх, визначеною відповідальністю за виконання функцій і використання прав. Формування ланок (органів) організаційних структур управління починається з виявлення і закріплення за кожним з них відповідних функцій управління.

Ступінь (рівень) управління — сукупність ланок на даному рів ні його ієрархії. Вони виражають ступінь концентрації процесу управління, показують послідовність підпорядкування одних ланок (органів) управління іншим (знизу доверху), характеризують складність системи управління, її масштаб, ступінь централізації, характеризують її загалом як ієрархію, що відповідною мірою може бути представлена в загальному вигляді історично складеною багаторівневою пірамідою з провідними ланками (вершина), ланками проміжних рівнів і веденими ланками (основа).

Кількість ступенів (рівнів) управління в організаційній структурі залежить від обсягу виробництва, складності випущеної продукції, типу і виду виробництва, засобів і способів комунікацій, якості фірмового обслуговування продукції і фірмової торгівлі, рівня розвитку економічних відносин, наявності НДДКР, точніше, підрозділів, що їх здійснюють, а також інших факторів.

Організація маркетингу — це структурна побудова для управління маркетинговими функціями; вона встановлює підпорядкованість, відповідальність за виконання поставлених перед фірмою завдань. Розрізняють такі типи (види) організаційних структур управління маркетингом: функціональна, товарна, географічна, змішана (товарно-ринкова).

У функціональній організації служби маркетингу спеціалісти управляють різними видами або функціями маркетингової діяльності: плануванням асортименту продукції, збиранням інформації і дослідженням ринків, рекламою, товарорухом, збутовими операціями (рис. 1.6). Основна перевага функціональної організації — простота управління, якщо фірма спеціалізується на вузькому

асортименті. В міру зростання товарного асортименту дана структура стає менш ефективною. Дедалі важче даються розробки особливих планів для кожного окремого ринку або товару, неможливим стає також координування маркетингової діяльності в цілому.

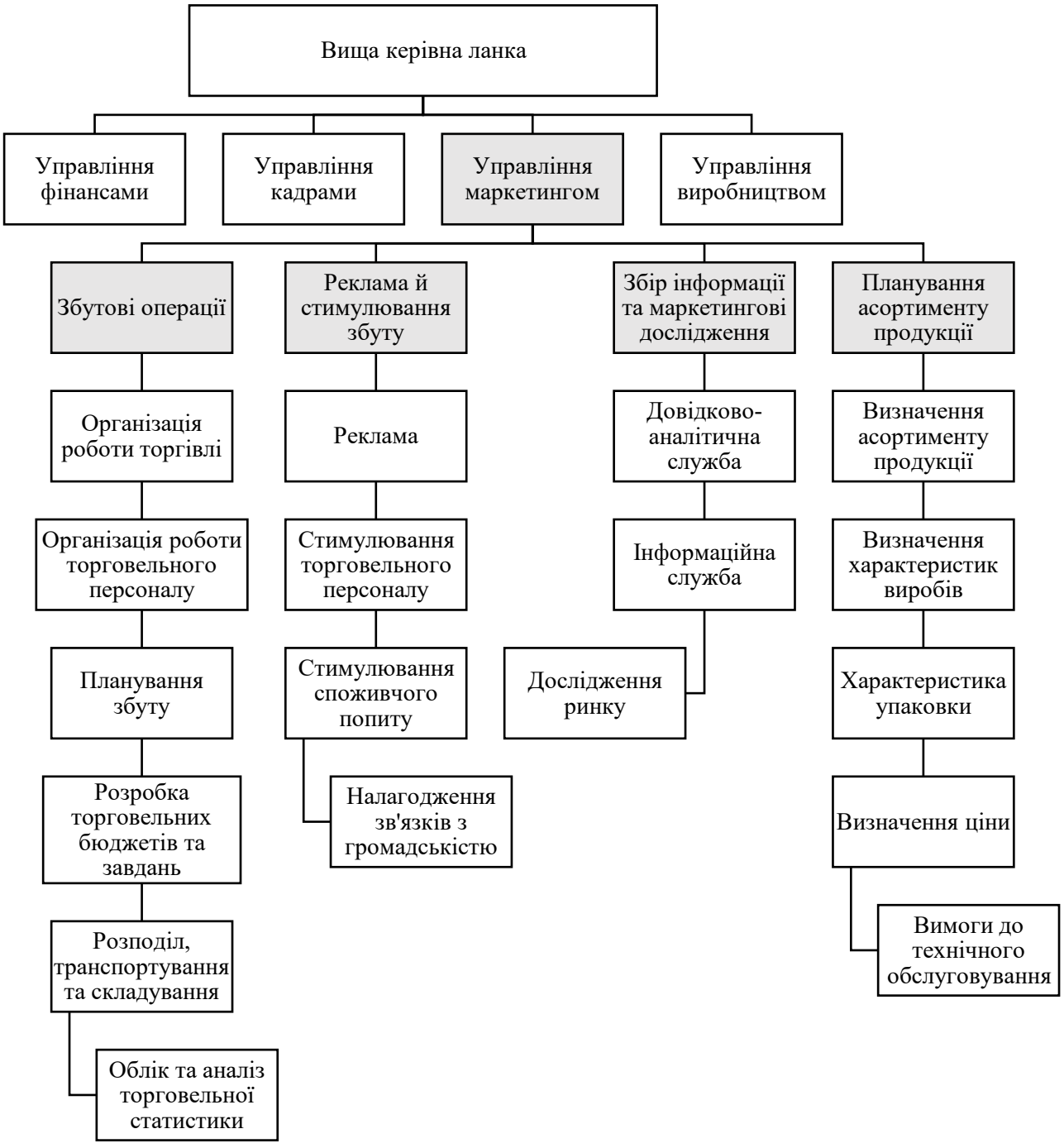


Рис. 1.6. Організаційна структура фірми, зорієнтованої на ринок [56]

На підприємствах з широкою товарною номенклатурою або різноманітністю товарів застосовується організація за товарною ознакою (рис. 1.7).



Рис. 1.7. Організаційні форми управління продуктом [96]

Суть її полягає в тому, що загалом керує нею відповідальний за всю номенклатуру; йому підпорядковані управляючі групами товарів, а тим, в свою чергу, підпорядковуються кілька управляючих, відповідальних за виробництво свого конкретного товару. Кожен з них розробляє власні виробничі плани, стежить за виконанням їх, контролює результати, а в разі потреби переглядає ці плани.

Організація за товарною ознакою не замінює функціональної, а є ще одним рівнем управління. Такий рівень виправдовує себе при випуску дуже різних товарів і (або) множини їх видів.

Існує ряд організаційних форм управління продуктами:

1) управляючий маркетингом (усі функціональні галузі маркетингу підпорядковані одному керівнику);

2) управляючий продуктом, тобто товарною маркою (керівник середньої ланки концентрується на окремому продукті або невеликій групі товару);

3) комітет з питань планування продукту (формується з керівників функціональних підрозділів фірми на період введення продукту на ринок,

доповнює інші форми);

4) система управляючого новою продукцією (використовує управляючих продуктами для існуючих товарів і управляючих новою продукцією). Після того як новий продукт представлено, ним керує управляючий продуктом;

5) венчурна група, до складу якої входять різні спеціалісти. Займаються вони усім процесом розробки нового товару — від ідеї до її комерційного впровадження на ринку.

На вибір організаційної форми управління впливають: 1ступінь різноманітності пропозицій фірми; кількість введених нових продуктів; ступінь інновацій; ресурси компанії; кваліфікація керівників.

Товарна структура управління виправдала себе на практиці і має як ряд переваг, так і ряд недоліків, табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги та недоліки товарної структури управління маркетингом [56]

Переваги	Недоліки
– управляючий з питань товару координує весь комплекс маркетингу по даному виробу; – швидше реагує на проблеми, що виникають на ринку; – приділяється увага як основним, так і другорядним, дрібним партіям товарів; – швидше набираються досвіду маркетологи-початківці	– часто управляючі з питань товару не мають достатніх прав для ефективного виконання своїх обов'язків; – нерідко система управління в товарних виробництвах обходиться дорожче, ніж передбачалось

Організація управління за ринковим принципом передбачає продаж товарів на різних за своїм характером ринках: застосовують її у тих випадках, якщо у різних ринків різні споживчі звички або товарні переваги. Ця організація аналогічна системі організації товарної структури управління. Перевагою організації за ринковим принципом виступає те, що підприємство будує свою роботу у відповідності з потребами споживачів, які складають конкретні сегменти ринку. При організації маркетингу за ринковим або географічним принципом торгові агенти проживають, як правило, в межах обслуговуваних ними територій, краще знають своїх клієнтів, ефективно працюють з урахуванням мінімальних затрат часу

і коштів на роз'їзди.

Організація за товарно-ринковим принципом пропонує мати на фірмі водночас управляючих з питань товару і управляючих ринком, тобто застосовувати матричну структуру.

На рис. 1.8 представлено структуру типового відділу маркетингу, а на рис. 1.9 відділу маркетингу, побудованого згідно з інтегрованою стратегією, що характерні для японських фірм.



Рис. 1.8. Структура типового відділу маркетингу [96]

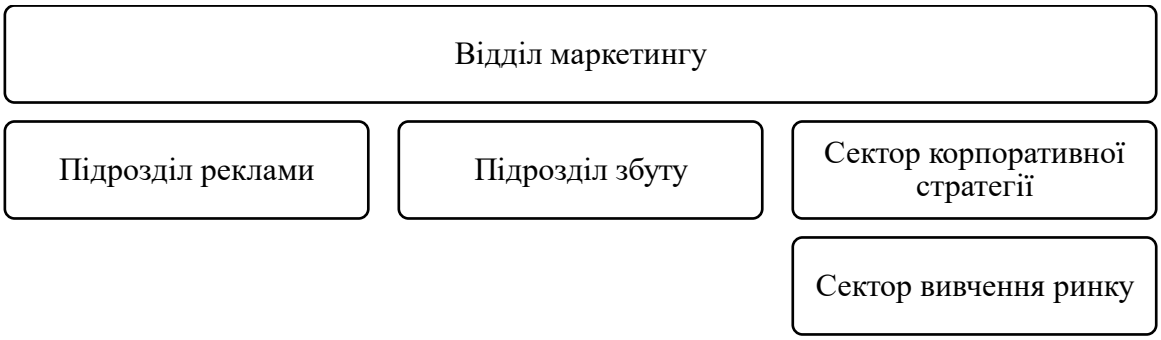


Рис. 1.9. Структура відділу маркетингу, побудованого згідно з інтегрованою стратегією [56]

Типова структура передбачає створення відділу всеохоплюючого виду з чіткішими розмежуваннями і визначеннями функцій підвідділів. У підвідділах здійснюється розподіл праці за різними видами маркетингової діяльності; за кожним з них закріплено обов'язки. У структурі служби маркетингу - підвідділи збуту, планування збуту, вивчення ринку, реклами, купівельного кредиту. Серед цих підвідділів є підрозділ збуту — єдина ланка, прямо пов'язана з організаційною або лінійною ієрархією. Всі інші працюють як функціональні підрозділи з властивою їм специфікою діяльності.

Інтегрована стратегія маркетингу передбачає якоюсь мірою передачу частини функцій апаратних підрозділів лінійним підрозділам. На рис. 1.9 підвідділ збуту виступає як лінійний підрозділ, всі інші є функціональними. Часто функціональні структури щонайтісніше організовують свою роботу під егідою лінійних підрозділів фірми. У даному випадку підвідділ вивчення ринку функціонує спільно із сектором стратегічного планування корпорації. Підвідділ планування випуску товару може діяти з виробничо-інженерними службами. Тобто процес інтеграції функцій апаратних структур з лінійними — це не що інше, як процес децентралізації, який аж ніяк не зменшує значення маркетингових служб, а навпаки, посилює їх.

При організації управління маркетинговими службами поряд з відомими розповсюдженими принципами особливе значення має надаватися принципові збалансування. Це означає, що робочому місцю не можна приписувати функції, які не забезпечені засобами для їх виконання. Так само не повинно бути засобів, що не пов’язані з тією чи іншою функцією. Взаємно врівноваженими мають бути обов’язки і права, влада і відповідальність.

Ефективність структури управління маркетинговими службами визначається дотриманням основних принципів їх побудови. Отже, відбір організаційної структури, найбільш ефективної для конкретного виду діяльності - це робота, яка вимагає терпіння і твердого мислення. Під час вибору моделі управління маркетингом треба враховувати, що схеми, якими б гарними вони не були, не є гарантією ефективності у практичному застосуванні.

При організації маркетингової служби підприємству доцільно дотримуватися наступних принципів:

- простота структурної побудови, що дозволяє в рівних умовах більш мобільніше управляти маркетинговою діяльністю;
- система взаємозв'язків між підрозділами служби повинна бути ефективною, тобто мають бути чіткими передача і отримання зворотного зв'язку;
- гнучкість і пристосовуваність, що дозволяє в умовах науково-технічного

прогресу, зміни споживацьких запитів, змінювати характер і напрямок цілей підприємства;

– обмеженість кількості підрозділів та ланок, що дозволяє оперативніше управляти маркетингом на підприємствах.

Маркетингові структури можуть вважатись достатньо гнучкими тільки у тому випадку, якщо вони здатні змінювати свої організаційні форми під час зміни стратегії фірми. Організаційні перебудови можуть бути ефективними, якщо здатність до видозмін закладена у самій структурі. Для того, щоб маркетингові структури були гнучкими, підприємство повинно постійно володіти поточною інформацією про внутрішній стан справ та зовнішнє середовище маркетингу.

Не зважаючи на поширеність та достатню результативність наведених моделей організації служби маркетингу, кожна з них, крім сильних, має і слабкі сторони (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Сильні та слабкі риси моделей організації служби маркетингу [56]

Сильні риси (ознаки)	Слабкі риси (ознаки)
ФУНКЦІОНАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ	
Простота управління. Розмежовані функції кожного спеціаліста. Можливість вивчення спеціалізації спеціалістів, що підвищує рівень кваліфікації. Можливість визначити поточний результат діяльності спеціалістів	З розширенням номенклатури товарів знижується якість роботи. Відсутність механізму пошуку нетрадиційних видів і напрямків роботи. Конкуренція між функціональними підрозділами носить характер "кожен - за себе", боротьба за приватний інтерес
ТОВАРНА ОРГАНІЗАЦІЯ	
Повний маркетинг товарної групи і кожного товару зокрема. Можливість вивчення специфіки поведінки споживачів по кожному товару. Можливість підібрати оптимальний канал товаропросування, брати участь у ціноутворенні	Широке коло різнофункціональних обов'язків спеціаліста. Знижується інтелектуальний рівень та ріст кваліфікації. Наявність дублюючих підрозділів
РИНКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ	
Висока координація служб при вході на ринок. Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок. Більш достовірний прогноз ринку з врахуванням його специфіки	Складність структури управління. Низька ступінь спеціалізації працівників відділів. Дублювання функцій. Погане знання товарної номенклатури. Відсутність гнучкості

Продовження таблиці 1.3

ТОВАРНО-РИНКОВА ОРГАНІЗАЦІЯ	
Відносно висока організація роботи при виході на ринок. Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок. Більш достовірний прогноз ринку з врахуванням його специфіки. Достатньо повне знання товару	Високі витрати на утримання служби. Можливість конфліктних ситуацій при прийнятті рішень щодо окремого цільового ринку. Дублювання деяких функцій. Відносно важка керованість і гнучкість управління

Узагальнюючи наведене, кожна модель організації служби маркетингу має свої сильні сторони, однак із розширенням масштабів діяльності підприємства виявляються і суттєві обмеження, пов’язані з дублюванням функцій, складністю управління чи втратою спеціалізації. Тому вибір оптимальної структури має ґрунтуватися на реальних потребах бізнесу, специфіці ринку та номенклатурі товарів, забезпечуючи баланс між ефективністю, гнучкістю та витратами.

1.3. Роль та особливості функціонування служб маркетингу

Реалізація концепції маркетингу на підприємствах вимагає створення відповідної служби або відділу, який вивчає маркетингове середовище, аналізує ринкову ситуацію та надає консультації для успішного просування на ринку. Кінцевою метою функціонування маркетингових служб є підпорядкування господарської і комерційної діяльності законам існування та розвитку ринку.

Служби маркетингу у своєму розвитку пройшли декілька стадій, починаючи від звичайних відділів збуту до спеціалізованих служб маркетингу.

Сучасна організація служби маркетингу на підприємстві залежить від співвідношення чотирьох складових частин:

- виробництво (технологія виробництва і виробничі потужності);
- фінанси (грошові кошти, кредитування, авансування);
- кадри (персонал спеціалістів різних підрозділів, їх функції);
- маркетингові заходи.

Зростання за останні роки ролі маркетингу призвело до того, що він опинився у центрі основних заходів, якими намагаються задовольнити всезростаючі вимоги

і потреби споживачів. Саме тому фірми покладаються на маркетинг як на комплексний засіб спостереженням за ринком і пристосування до змін, які відбуваються на ньому. Для того, щоб вчасно зреагувати на ринкову ситуацію, потрібно розглядати маркетинг як систему управління виробничим та збутовим циклом фірми. Цією системою потрібно управляти за допомогою наступних принципів:

1. Цілеспрямованість. Організація служби маркетингу повинна відповідати цілям та політиці підприємства, бути чітко сформульованою, оцінюватися за кількісними параметрами, мати спеціалізовані підрозділи для вирішення маркетингових проблем.

2. Чіткість і надійність. Служба маркетингу повинна відповідати напрямкам діяльності фірми, з точністю вирішувати проблеми виробництва і збуту, забезпечувати єдність керівництва маркетинговою діяльністю.

3. Оперативність стратегічного, тактичного та поточного управління підприємством. Служба маркетингу повинна своєчасно оцінювати ситуацію на ринку і приймати рішення для швидкого реагування на її зміну.

4. Гнучкість. Служба маркетингу повинна оперативно реагувати на поточні зміни ринкового і навколишнього середовища.

5. Стимулювання активності і творчості працівників. Стимулювання досягається за допомогою системи заходів матеріального і морального заохочення за результати діяльності спеціалістів.

6. Скоординованість і узгодженість підрозділів і окремих виконавців маркетингових завдань і функцій.

Якщо на підприємствах між структурними підрозділами не розмежовуються виконавчі функції, тоді між ними будуть виникати певні протиріччя, зокрема з таких питань:

- розробка товарів (розробник намагається виконати дуже простий варіант товару);
- виробництво товарів (зацікавленість у зниженні витрат на виробництво, нехтуючи при цьому якістю і науковою місткістю);

– аналіз фінансових результатів (намагання отримати максимальні прибутки за будь-якого випадку без додаткових капіталовкладень в стимулювання збуту та інші заходи);
– споживче кредитування (прагнення встановити жорсткі умови кредитування) тощо.

Отже, розмежування окремих функцій без врахування маркетингового підходу до кожного елементу виробничо-збутового циклу веде до розбалансованості і порушення механізму функціонування підприємства в умовах гострої товарної конкуренції.

Створення ефективної організаційної служби маркетингу на підприємстві потребує вирішення трьох основних завдань:

– як об'єднати спеціалістів маркетингу;
– хто для кого є керівником у службі;
– раціональне розмежування функцій, які повинен виконувати кожен спеціаліст служби.

Побудова структури управління пройшла ряд етапів, рис. 1.10.

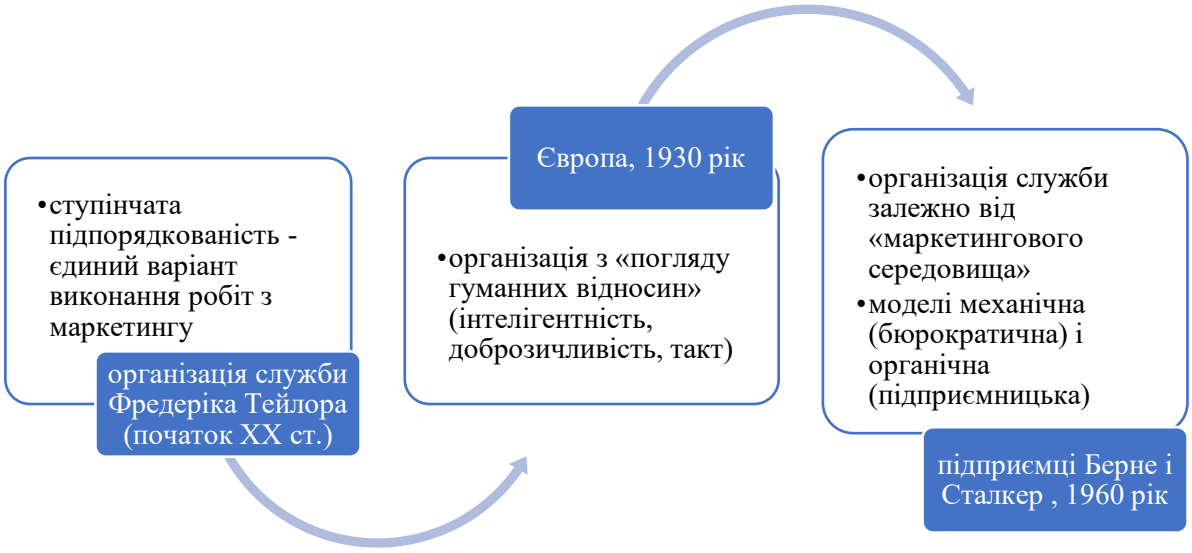


Рис. 1.10. Основні етапи розвитку управління маркетинговою діяльністю [71]

Порівняння механічної та органічної структури представлено у табл. 1.4.

У практиці не існує ідеального типу організації служби маркетингу на підприємствах. При організації служби керівництву фірмою треба постійно шукати оптимальне співвідношення між стратегією підприємства, навколишнім середовищем і організацією маркетингу.

Таблиця 1.4

Порівняння механічної та органічної структури [56]

Основна ідея	
механічної структури полягає у миттєвій реакції на події на ринку	органічної структури полягає у спробі випередити події
Ознаки:	
– спеціалізація спеціалістів, – чітке розмежування функцій, – формалізація відносин; – централізація прийнятих рішень, – мала гнучкість.	– неформальність; – гнучкість; – постійна зміна функцій; – відносна автономія підрозділів

Планування функцій маркетингу, які виконують окремі працівники, може здійснюватись з використанням таких методів:

– затратний - праця спеціалістів триває повний робочий день, між спеціалістами існує логічний зв'язок;
– управлінський - створення умов, які допомагають управляти роботою за принципом послідовності і в єдиному напрямку;
– соціальний - робота повинна відповідати статусу спеціалістів, бути повноцінною з отриманням задоволення;
– гнучкий-зміст виконуваних функцій і час на їх виконання мають залишати простір для швидкого реагування на зміну умов мікро- і макросередовища.

Сам процес управління маркетингом на підприємстві складається з обов'язкового виконання цілого ряду завдань відповідною службою.

Спеціалісти служби маркетингу займаються організацією системи маркетингових досліджень і маркетингової інформації, аналізом маркетингового середовища, ринків індивідуальних споживачів і окремих підприємств,

визначенням обсягів попиту, сегментації ринків, відбором цільових ринків, позиціюванням товарів на ринку, розробкою нових товарів, ціноутворенням, розповсюдженням товарів, стимулюванням збуту, рекламуванням, стратегічним плануванням і контролем діяльності служби.

Правильний вибір моделі організації структури служби маркетингу є лише передумовою для її ефективної роботи. Керівництву фірми доцільно укомплектувати цю службу висококваліфікованими спеціалістами, правильно розподілити між ними обов'язки, наділити їх відповідними правами, створити належні умови для праці всіх спеціалістів служби.

Залежно від фінансових можливостей, виробничо-комерційного напрямку і характеру збутового циклу різні фірми та об'єднання по-різному вирішують проблему формування служби маркетингу, кадрового її поповнення і специфіки функціонування, обов'язків кожного спеціаліста. Дрібні і середні фірми у своєму штатному апараті наймають одного-двох спеціалістів з маркетингу, які виконують усі маркетингові функції. Деякі фірми у своєму апараті управлінського персоналу не мають спеціалістів, а користуються маркетинговими послугами консалтингових фірм, провідних коледжів, університетів і великих фірм, які мають багаточисельний апарат спеціалістів-маркетологів.

Найбільш поширеною для вітчизняних підприємницьких формувань є структура апарату, яка налічує п'ять спеціалістів:

- керівник служби;
- спеціаліст з дослідження ринку (збір інформації, маркетингові дослідження);
- спеціаліст з реклами і стимулювання збуту та сервісу;
- спеціаліст з товарного руху і збуту;
- спеціаліст з планування товарів ринкової новизни.

Служба маркетингу підприємств займається вивченням споживачів, їх традиційних смаків, споживацьких переваг, споживчої реакції на нові товари і послуги; дослідженням мотивів купівлі та відмови на ринку товарів; аналізом мікросередовища підприємства; дослідженням товарів, їх властивостей, аналізом

системи товаропросування і каналів збуту; вивченням стану конкуренції та конкурентоспроможності власних товарів; рекламуванням їх та стимулюванням збуту.

Керівники і провідні спеціалісти служби маркетингу повинні задовольняти загальні вимоги, які висуваються спеціалістам управління (компетентність, здатність керувати собою, навички вирішувати проблеми, здатність навчати підлеглих, сприяти формуванню і розвитку трудового колективу тощо). Крім цього, вони повинні задовольняти ряд специфічних вимог, які визначають особливості праці у сфері маркетингу. До таких вимог належать: системність знань, висока ерудованість і кругозір; високі аналітичні якості; вміння прогнозувати ситуацію і приймати ефективні рішення; комунікабельність, тактовність; дипломатичність, уміння погасити конфлікти, нейтральність.

Більшість спеціалістів небезпідставно вважають, що більше половини проблем маркетингу пов'язані із психологічними взаємовідносинами. Саме тому спеціаліст з маркетингу повинен володіти такими якостями, як пунктуальність, широта і відвертість характеру, висока культура, життєлюбність, інтелігентність, доброзичливість.

У житті дуже часто окремі риси маркетолога присвоюють людям різних національностей. Справжні маркетологи повинні володіти широтою душі голландця, культурою австрійця, пунктуальністю німця, життєрадісністю швейцарця, манерою водіння автомобілем бельгійця, гумористичністю француза і точністю японця.

Важливе значення для успішної роботи колективу служби маркетингу є правильне розмежування функцій, раціональне доведення окремих завдань до виконавців, наділення правами та відповідальністю за виконану працю.

У кінцевому рахунку від керівників і спеціалістів служб маркетингу залежать комерційні результати діяльності в умовах гострої товарної конкуренції, рівень престижу товарного виробництва, підприємства і його трудового колективу в цілому.

РОЗДІЛ 2
МАРКЕТИНГОВА ХАРАКТЕРИСТИКА ПБГ «КОВАЛЬСЬКА»

2.1. Системна характеристика ПБГ «Ковальська»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Промислово-будівельна група «Ковальська» — провідний виробник будівельних матеріалів та забудовник. Сформувалась дане товариство на основі «Заводу залізобетонних виробів №3» (сучасна назва «Завод залізобетонних конструкцій імені Світлани Ковальської»), що є потужним виробником починаючи з 1956 р. У 1990-х роках відбувся процес акціонування, гроші на викуп «Заводу залізобетонних виробів №3» збирали всім колективом, спочатку завод було взято в оренду у Фонду державного майна, а у 1993 р. приватизовано.

Головний офіс є корпоративним центром з управління всіма підприємствами. Об'єднує у собі такі підрозділи: комерційний департамент, департамент закупівель та контактної політики, департамент управління персоналом, а також відділи, що пов’язані з реалізацією нерухомості, комунікаціями зі ЗМІ, тощо.

ТОВ ПБГ «Ковальська» [62] є одним із найбільших українських виробників будівельних матеріалів, яке протягом багатьох років успішно функціонує на ринку. Група спеціалізується на виробництві бетону, залізобетонних конструкцій, тротуарної плитки та інших будівельних виробів, які використовуються як у масштабних інфраструктурних проєктах, так і у житловому будівництві. Завдяки багаторічному досвіду, широкому асортименту продукції та інноваційним технологіям підприємство займає провідні позиції на українському ринку будматеріалів.

Проте «Ковальська» — це не лише виробництво. Це сучасна компанія, яка активно розвиває маркетингову діяльність та інвестує в комунікації з клієнтами. Характеристика ПБГ «Ковальська» представлена в табл. 2.1.

ТОВ «Промислово-будівельна група «Ковальська» має понад 10 торгових марок, що представлені на будівельному ринку.

Таблиця 2.1

Характеристика ПБГ «Ковальська» [62]

Ознака	Характеристика
Повне найменування юридичної особи (станом на 19.11.2025)	Товариство з обмеженою відповідальністю ПРОМИСЛОВО-БУДІВЕЛЬНА ГРУПА КОВАЛЬСЬКА
Скорочена назва	ТОВ «ПБГ КОВАЛЬСЬКА»
Назва англійською	INDUSTRIAL AND CONSTRUCTION GROUP KOVALSKA LIMITED LIABILITY COMPANY (ICG KOVALSKA LLC)
Статус юридичної особи (станом на 19.11.2025)	Зареєстровано
Статус з ЄДР	Зареєстровано
Код ЄДРПОУ	35142753
Дата реєстрації	29.05.2007 (18 років 5 місяців)
Уповноважені особи	Пилипенко Сергій Олександрович - керівник
Розмір статутного капіталу	62 289 815,28 грн.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Місцезнаходження юридичної особи:	03150, м. Київ, вул. Велика Васильківська, 100
Телефон	+380445917720
Основний вид діяльності	46.13 Діяльність посередників у торгівлі деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічними виробами

Іншими видами діяльності Групи є:

68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

41.10 Організація будівництва будівель

77.11 Надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки

70.10 Діяльність головних управлінь (хед-офісів)

64.20 Діяльність холдингових компаній

77.40 Лізинг інтелектуальної власності та подібних продуктів, крім творів, захищених авторськими правами

Серед них: «Бетон від Ковальської», що займається виготовленням та реалізацією бетону, бетонних сумішей та залізобетонних виробів; «Газобетон Каховка», що випускає газобетонні блоки; «Ковальська нерухомість», яка будує

житлові комплекси та є генеральним підрядником на будівництві; «Ковальська Житлосервіс», що обслуговує будинки, зведені компанією; «Siltek», яка виготовляє сухі будівельні суміші; «Авеню», що займається виготовленням тротуарної плитки; «Логістик Ковальська», яка обслуговує будівельні об’єкти, надаючи спецтехніку для транспортування будматеріалів; «Ковальська Граніт», що займається видобуванням гранітної продукції, включаючи щебінь, відсів та дрібні заповнювачі; «Розвадів Ковальська», яка спеціалізується на видобутку піску та вапняку; «Конструктив Ковальська», що займається збірними залізобетонними конструкціями; «Проект Ковальська», яка розробляє проекти у будівельній сфері.

Більше 60% об'єктів у Києві було побудовано з використанням продукції компанії. Серед цих об'єктів можна виділити бізнес-центри (наприклад, «IQ business center», «Іллінський»), житлові комплекси («Династія», «Diplomat Hall»), торгово-розважальні центри («Україна», «Lavina Mall»), готелі («Intercontinental Kyiv», «Fairmont Grand Hotel Kyiv»), логістичні комплекси («Біокон», «Автек», «Амтел»), а також такі важливі об'єкти як НСК «Олімпійський», аеропорт «Київ», Південний термінал залізничного вокзалу та Залізнично-автомобільний мостовий перехід через Дніпро в Києві.

ПБГ «Ковальська» — вертикально інтегрована група, яка охоплює повний цикл: від видобутку сировини до виробництва будівельних матеріалів (бетон, залізобетон, сухі суміші, тротуарна плитка) і девелопменту нерухомості. Має 13 підприємств, охоплює кілька регіонів України, рис. 2.1.

ПБГ «Ковальська» має у своєму розпорядженні значну сировинну базу: власні кар’єри, ресурси нерудних матеріалів (пісків, вапняків, гранітів) — великі запаси. Крім того, в структурі наявний науково-дослідний підрозділ — Kovalska Lab, що дозволяє інноваційні рішення в матеріалах. Для здійснення реалізації продукції ПБГ «Ковальська» має власний інтернет-магазин будматеріалів, що функціонує на ринках B2B та B2C. (Інтернет-магазин «ПБГ Ковальська»).

При цьому, рестайлінг бренду «Бетон від Ковальської» необхідно здійснювати для того, щоб зберегти сучасний вигляд, підкреслити позицію якості.

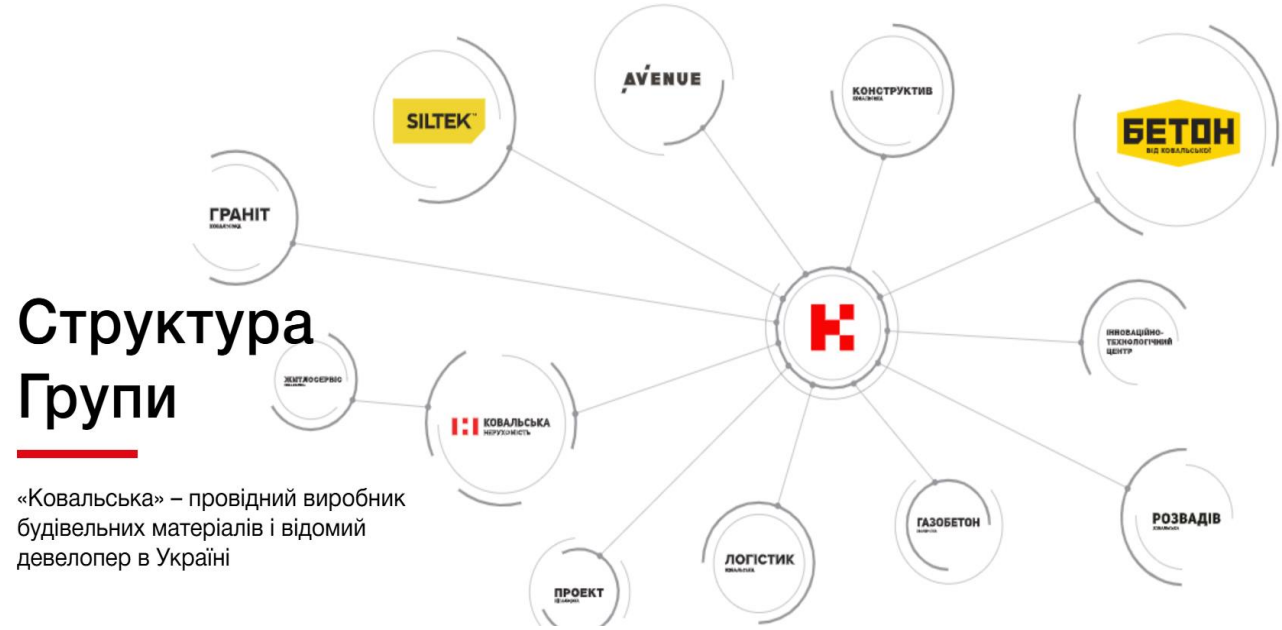


Рис. 2.1. Структура групи «Ковальська» [62]

Ціннісні орієнтири й бренд Групи узагальнено на рис. 2.2.

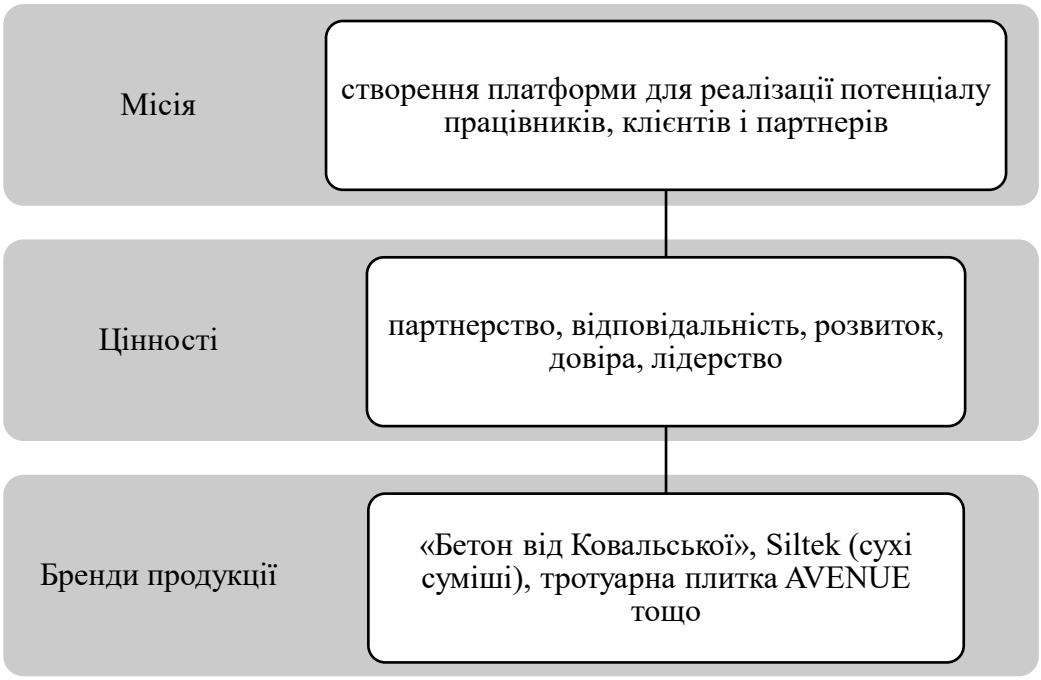


Рис. 2.2. Ціннісні орієнтири й бренд ПБГ «Ковальська» [62]

Узагальнену організаційну структуру ПБГ «Ковальська» представлено на рис. 2.3. На рис 2.3 представлені основні підрозділи, зокрема:

1. Виробничий напрямок, який опікується сировинними підрозділами (кар'єрами); заводами: бетон, залізобетонні конструкції, сухі суміші, та

технологічними лабораторіями (науково-дослідний центр, Kovalska Lab).



Рис. 2.3. Узагальнена організаційна структура ПБГ «Ковальська» [62]

2. Логістика та збут включає транспортний департамент та канали збуту будівельних матеріалів.

3. Девелопмент (будівництво та проєктування) займається архітектурним проєктуванням, інженерним супроводом, модернізацією підприємств. Крім того, девелоперські проєкти нерухомості (житлові комплекси, бізнес-майданчики).

4. Фінансовий департамент очолюється фінансовим директором та включає відділ бухгалтерії і планово-економічний відділ.

5. Департамент стратегічного розвитку – це найбільш розширена структура, яка включає в себе як маркетинг та комерція, що орієнтовані на продажі та просування брендів, так і управління стратегією та інноваціями через R&D (дослідження та розробки). Все це здійснюється у взаємодії з менеджером персоналу та службою рекрутингу, які забезпечують HR, політику навчання та розвиток співробітників. Юридичний департамент регулює нормативно-правові аспекти всіх вище зазначених видів діяльності через юрисконсультацію, юридичні

питання та договірну роботу.

В цілому, стратегічний розвиток, адаптивна стратегія — це методи, що активно застосовуються ПБГ при досліджені і розробці перспективних стратегій розвитку.

Враховуючи наявність численних виробничих вузлів у різних частинах міста та країни, у компанії організовано дивізіональну організаційну структуру. Кожний виробничий підрозділ має власну організаційну автономію у веденні операційної діяльності, а вище керівництво зосереджується на стратегічних питаннях. Виробничі потужності компанії здебільшого зосереджені у північних областях України, з найбільшою концентрацією у Києві. Компанія має понад 30 цехів, де виробляється різна продукція, 28 бетонозмішувальних вузлів, а загальні виробничі площі становлять 60 га.

Для зниження собівартості сировини компанія відкрила три гірничо-добувні підприємства. Виробничі потужності підрозділу «Граніт Ковальська» становлять 2,8 мільйона тонн продукції на рік, з можливістю відправки до 150 вагонів за один робочий день. У 2019 році було запущено новий підрозділ «Розвадів Ковальська», спеціалізований на видобутку піску та вапняку. На виробництві також встановлені рециклінгові установки, які дозволяють повторно переробляти залишки від виробництва залізобетонних виробів та бетону, що допомагає знизити ціну на бетон.

Компанія активно інвестує у розвиток технологій та дослідження нових рецептур і сировини. Інноваційно-технологічний центр «ПБГ Ковальська» є першим і єдиним приватним науково-дослідним центром в Україні, що займається дослідженнями у будівельній галузі. Кадрова політика компанії є відкритою та превентивною, залучаючи нових співробітників і прогнозуючи кадрову ситуацію на певний період. Основний акцент в управлінні персоналом робиться на оптимізацію, зміну виробничих процесів, технологій та підходів, а також на мотивацію працівників.

Для стимулювання працівників компанія покращує соціальні та побутові умови, проводить опитування щодо залученості та задоволеності потребами

співробітників. Керівництво компанії часто відвідує виробничі підприємства та спілкується з працівниками, дізнаючись їхні думки. Співробітників поділено на дві групи: promising (мотивовані та готові розвиватися) і back-up (досвідчені працівники, готові ділитися знаннями). У 2023 році кількість працівників скоротилася більш ніж у три рази через різке падіння ринку.

Компанія також видає корпоративний журнал, де публікуються новини, сучасні тенденції галузі та інтерв'ю з працівниками. Журнал орієнтований на клієнтів та партнерів, і розповсюджується безкоштовно.

«Ковальська» постійно бере участь у виставках, конференціях та презентаціях, активно займаючись інноваційною діяльністю. Значну увагу приділяється важливим науковим і соціальним проектам, таким як будівництво біогазової електростанції, облаштування майданчика для президентського борту №1 та ревіталізація архітектурних спадщин.

На початку 2022 року розпочато будівництво двох нових заводів у Львівській області. Один, що вироблятиме сухі будівельні суміші ТМ «Siltek», інший — бетону ТМ «Бетон від Ковальської». Загальна сума інвестицій складала більше 60 млн. євро на перший етапі будівництва. У лютому 2022 року було інвестовано понад 15 млн. євро на закупівлю обладнання та будівельних конструкцій, проте після початку війни проект було заморожено на невизначений термін. Пошук інвестицій під час війни був вкрай важким, проте вже в лютому 2023 р. вдалось залучити 32 млн. євро кредиту від нідерландської компанії Invest International [16].

Основні фінансові показники ПБГ «Ковальська» представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні фінансові показники ПБГ «Ковальська» за 2020-2024 рр. [62]

Період / Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Дохід	369 344 500	185 121 000	36 624 000	19 695 000	н/д
Чистий прибуток	225 845 500	-40 962 000	-471174000	43 485 000	29 245 000
Активи	680 909 300	700 537 000	378 509 000	401 408 000	469 504 000
Зобов'язання	309 637 200	370 309 000	462 000 000	419 426 000	470 330 000
Середня зарплата до оподаткування	—	66 065	44 763	65 493	78 223

Як видно з даних наведених в табл. 2.2 через початок активної військової агресії Група, як і більшість українських компаній втратила значний дохід і зазнала фінансових збитків, активи Групи скоротилися майже вдвічі.

В табл. 2.3 представлено основні показники фінансового стану ПБГ «Ковальська» на кінець 2024 року.

Таблиця 2.3

Основні показники фінансового стану ПБГ «Ковальська» станом на кінець 2024 року [62]

Група	Показник	Значення
Оцінка рентабельності	Рентабельність продукції	60,8 %
Показники оцінки стану основних засобів	Частка основних засобів в активах підприємства	1,42 %
Ліквідність	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	0,75
Оцінка фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової залежності	-43,64
	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	-44,64
	Поточна платоспроможність	-409 926 грн.

Як видно з табл. 2.3 фінансовий стан Групи незадовільний, про що свідчить низький рівень рентабельності продукції та від'ємні показники фінансової стійкості.

Для проведення маркетингової характеристики ПБГ «Ковальська» доцільно розглянути основні елементи маркетинг-мікс: продукція, ціна, канали розподілу, комунікації.

Відповідно до першого елементу маркетинг-мікс доцільно охарактеризувати асортимент продукції Групи:

1. Гранітна продукція ПБГ «Ковальська» виробляється підрозділом «Граніт від Ковальської», що займається видобутком і виробництвом гранітного щебеню та суміжних матеріалів. Потужність виробництва складає до 2,8 млн тонн гранітної продукції на рік. Сировина використовується як внутрішньо (для власного виробництва бетонних сумішей, ЗБВ тощо), так і для зовнішніх клієнтів. Гранітна продукція виготовляється у відповідності до норм екологічної безпеки: 100% переробка сировини, оновлення обладнання.

2. Бетон та товарні бетонні суміші відомі на ринку через «Бетон від Ковальської»: бренд товарного бетону, який виробляє група. У своїх підрозділах «Ковальська» має бетонозмішувальні вузли, які забезпечують виробництво бетонних сумішей. Бетонні рішення можуть адаптуватися під конкретні проєкти.

3. Залізобетонні вироби (ЗБВ) та збірні конструкції, куди відносяться панелі, перекриття, стінові елементи та інші конструктивні компоненти. ЗБВ виготовляються як за стандартними серіями, так і за індивідуальними параметрами — група здатна постачати конструктивні рішення, адаптовані до конкретного проєкту. Завдяки високим технологічним потужностям, «Ковальська» активно інвестує у модернізацію виробництва ЗБВ.

4. Газобетон – це газобетонні блоки, що дозволяють задовольняти попит на матеріали для енергоефективного будівництва, оскільки газобетон популярний для стін і огороджувальних конструкцій. При цьому газобетон є частиною комплексного портфеля будматеріалів групи.

5. Сухі будівельні суміші, лакофарбові матеріали виготовляються Групою під брендом Siltek у вигляді: штукатурки, шпаклівки, суміші для підлоги, для теплоізоляції та інші. Крім того, під цією торговою маркою є лакофарбові продукти: фарби, декоративні штукатурки, клеї. Сухі суміші виробляються на спеціалізованому підприємстві — «Термінал-М», що є частиною Групи.

6. Тротуарна плитка та ландшафтні елементи випускається під торговою маркою Avenue, що представляє собою лінійку тротуарної плитки преміум класу. В асортименті — різні форми плитки, варіанти кольорів, елементи бордюрів, ландшафтного дизайну. Наприклад, в каталозі Avenue присутні декоративні елементи. Плитку Avenu можна замовляти через інтернет-магазин «Ковальської», що робить цей напрям доступним і для приватних замовників, і для проєктних клієнтів.

Отже, асортимент ПБГ «Ковальська» дуже широкий і покриває ключові будівельні матеріали: сировина, конструктивні елементи, оздоблення. Вертикальна структура дає групі конкурентну перевагу виробництві, а саме контроль над сировиною, виробництвом і доставкою. Інноваційний підхід і інвестиції в R&D

(Kovalska Lab) дозволяють пропонувати сучасні рішення (спеціальні бетони, нові суміші). Наявність інтернет-магазину робить продукцію більш доступною для різних типів клієнтів — і для великих будівельних компаній, і для приватних замовників. Екологічна відповідальність та контроль якості підсилюють репутацію «Ковальської» як надійного постачальника матеріалів.

В таблиці 2.4 наведено присутність продукції ПБГ «Ковальська» на відповідних сегментам будівельного ринку України.

Таблиця 2.4

Присутність продукції ПБГ «Ковальська» на відповідних сегментам будівельного ринку України

Сегмент	Обсяг Ковальської	Орієнтовний ринок	Ринкова частка (приблизно)
Граніт / щебінь	1,2 млн т/рік	73 млн т	1.6%
Товарний бетон (готовий бетон/розчини)	1,7 млн м³	3,17 млн м³)	53.6%
ЗБВ (залізобетонні вироби, збірні конструкції)	186 тис. м³	0.83 млн м³	22.4%
Тротуарна плитка (Avenue)	Виробнича лінія, розширення потужностей, але публічно немає чітких тон/м².	Ринок плитки / ФЕМ в Україні — нескінченний фрагмент ринку благоустрою, оцінки різні; обсяг=неоднорідний.	Оціночна частка — НИЗЬКА–СЕРЕДНЯ (локально в сегменті преміум плитки — сильні позиції, але в сумарному ринку плитки частка невисока).
Сухі будівельні суміші (Siltek)	Є виробництво; немає відкритих обсягів.	Ринок сухих сумішей в Україні великий	Оціночна частка — НИЗЬКА–СЕРЕДНЯ (конкурентний ринок, багато локальних виробників).

Джерело: сформовано автором на основі [62]

На основі представлених у табл. 2.4 даних можна побудувати продуктову матрицю БКГ, рис. 2.4.

Товарний бетон може бути «Зіркою» за умов, що ринок відновлюється і зростає після падіння. ПБГ «Ковальська» має значні виробничі потужності та бренд, отже відносна частка буде високою або швидко зростатиме. Якщо ж ринок

бетону лишається низьким продукція може перейти в сектор «Дійні корови», або «Знаки питання»

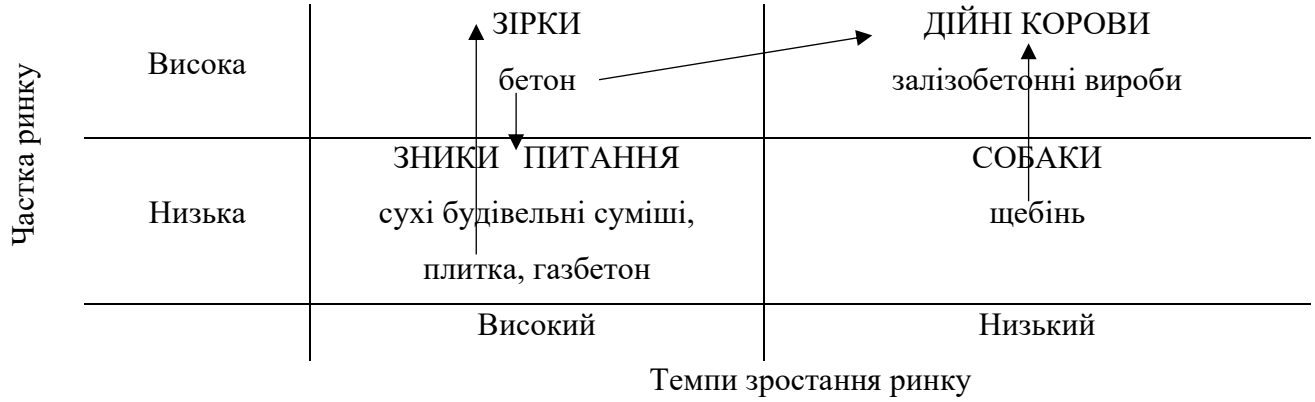


Рис. 2.4. Продуктова матриця БКГ ПБГ «Ковальська» (сформовано автором)

До «Дійних корів» належать ЗБВ за умов, що при стабілізації ринку ріст низький, але ПБГ «Ковальська» має суттєву частку (близько 20%). Отже, ЗБВ відносяться до «Дійних корів» адже дають можливість генерувати стабільний грошовий потік. ЗБВ потрапляють до «Дійних корів» через більшу «бар'єрність входу» і довгострокові контракти.

«Знаки питання» - це сухі будівельні суміші (Siltek) та тротуарна плитка Avenue, що мають певний потенціал зростання (особливо плитка в сегменті ландшафт/благоустрій), але відносна частка ПБГ «Ковальська» в цілому ринку плитки поки що неясна, а отже потребує інвестицій/маркетингу для перетворення на Зірки.

До групи «Собаки» належатиме щебінь, адже навіть маючи власні кар'єри, на національному ринку в масштабі всієї України частка ПБГ «Ковальська» невелика (близько 1–2%), а зростання ринку нестабільне, отже продукція і потрапляє в зону «Собаки». Проте в регіональному розрізі, при оцінці на регіональному сегменті продукція може позиціюватися як «Дійні корови».

Другий елемент маркетинг-мікс -це ціноутворення. Політика ціноутворення ПБГ «Ковальська» — це комплексний підхід, який відображає її статус великого вертикально-інтегрованого виробника будівельних матеріалів, а також прагнення

до сервісної, якісної та прозорої взаємодії з клієнтами. Можна визначити наступні характеристики основних елементів ціноутворення:

1. Диференціація за продуктами та сегментами. Виходячи з того, що ПБГ «Ковальська» має широкий асортимент (різні марки бетону, міцність, морозостійкість тощо), ціни залежать від технічних характеристик продукції. Прайс-лист «Бетону від Ковальської» містить різні варіанти бетону, те ж саме стосується залізобетонних виробів, де ціна варіює залежно від розмірів, ваги, типу блоку. Такий підхід дозволяє «Ковальській» «працювати» на різні цінові сегменти: від базових будівельних матеріалів до преміальних рішень.

2. Гнучкість через доставку і логістику. Особливості споживчих властивостей певної продукції, зокрема бетону обумовлюють наявність додаткових витрат, пов'язаних з логістикою: наприклад, оплата за пробіг транспорту понад 50 км. Також є тариф на простої транспорту під час розвантаження — це дає стимул клієнтам планувати розвантаження, а компанії — мінімізувати витрати. Через сервіс «Сервіси від Ковальської» клієнти (особливо B2B) можуть відстежувати статус замовлення, маршрут міксерів тощо. Така модель ціноутворення враховує логістичні витрати й дає «Ковальській» можливість коригувати ціну залежно від відстані доставки та часу.

3. Прозорість та публічні прайси. ПБГ оприлюднює прайс-листи: наприклад, на сайті бетону доступний прайс-лист. При цьому інтернет-магазин «Ковальської» (Shop Kovalska) містить інформацію про ціни, акційні пропозиції (наприклад, знижки на плитку Avenue). Система оплати замовлень передбачає 100% передоплату, що дає «Ковальській» певну фінансову впевненість. Отже, поєднання публічних прайсів з чіткими умовами оплати — це елемент політики, який підвищує довіру клієнтів і знижує ризики для виробника.

4. Ціноутворення на основі якості та сервісу. ПБГ «Ковальська» позиціонує свої продукти не лише за ціною, а через якість, що забезпечується завдяки лабораторному контролю, R&D-підрозділу Kovalska Lab та дотриманням стандартів якості. Пропозиція сервісу: чат-бот, GPS-трекінг міксерів, SMS-сповіщення — все це підвищує цінність для клієнтів, і може бути фактором

ціноутворення (клієнт готовий платити більше за зручність і передбачуваність). В свою чергу, комунікація бренду Avenue та Siltek також підкреслює високоякісну сировину («високоякісна сировина» для сумішей Siltek). Таким чином, ціноутворення базується не тільки на собівартості, але і на вартості для клієнта, тобто в поєднанні цінності якості та сервісу.

5. Вплив зовнішніх факторів. Згідно інформації, наданої СЕО ПБГ «Ковальської», під час війни собівартість будівництва зросла приблизно на 20%, через подорожчання матеріалів і логістики. Це впливає й на цінову політику компанії: підвищення цін чи коригування тарифів доставки, щоб покрити більші витрати. Проте, на сайті «Shop Kovalska» можна побачити акції (наприклад, знижки до –50% на плитку), що вказує на гнучку стратегічну політику, щоб адаптуватися до попиту і конкуренції. Отже, зовнішні шоки (логістика, інфляція) прямо впливають на політику ціноутворення та формування акційних кампаній.

В табл. 2.5 наведено основні переваги та недоліки політики ціноутворення ПБГ «Ковальська».

Таблиця 2.5

Основні переваги та недоліки політики ціноутворення ПБГ «Ковальська»

Переваги	Виклики та ризики
–Прозорість: наявність публічних прайсів та чіткі умови оплати. –Гнучкість: можливість враховувати логістику (доставка, простої) у ціні. –Ціннісне позиціювання**:** якість, сервіс, інновації — «не просто бетон», а сервіс та якість. –Сегментація: окремі цінові підходи для різних брендів (бетон, плитка, сухі суміші). –Адаптація до ринку: акції, знижки, реагування на ринкові умови (наприклад, війна, подорожчання).	–Цінова чутливість клієнтів: у періоди падіння попиту (або економічної нестабільності) підвищення цін на бетон чи ЗБВ може зменшити замовлення. –Логістичні витрати: великі витрати на доставку можуть зробити продукцію менш конкурентною для віддалених клієнтів, якщо надто багато додається до базової ціни. –Конкуренція: інші виробники будматеріалів можуть мати нижчі собівартість або локальні переваги, що підриває цінову перевагу «Ковальської». –Інфляція та ризик подорожчання ресурсів: як видно, зростання собівартості — великий виклик, і компанія має балансувати між підвищенням цін і підтриманням попиту. –Складність управління акціями: регулярні знижки (наприклад, на плитку Avenue) можуть підривати маржу, якщо їх неправильно масштабувати і таргетувати.

Джерело: сформовано автором

Таким чином, політика ціноутворення ПБГ «Ковальська» є стратегічно поетапною та багатошаровою: компанія поєднує жорсткі виробничі витрати, логістичні витрати та сервісні інвестиції з диференційованими цінами для різних брендів і сегментів. Водночас «Ковальська» демонструє готовність адаптувати ціни через акції і гнучкі умови оплати, а також враховує зовнішні ризики (логістика, інфляція). Це дає їй конкурентні переваги, але також вимагає уважного управління ризиками.

При аналізі третього елементу маркетинг-мікс – каналів збуту необхідно враховувати, що Промислово-будівельна група «Ковальська» використовує багатоканальну систему збуту, яка охоплює як прямі канали реалізації, так і партнерські мережі та цифрові платформи. Це забезпечує широке охоплення ринку, контроль якості сервісу та гнучкість у роботі з різними сегментами споживачів (B2B, B2G, B2C). Основні канали збуту Групи узагальнено на рис. 2.5.

Прямий збут (direct sales)	• для бетону, залізобетонних виробів, будівельних сумішей, тротуарної плитки
Власна мережа сервісних центрів та виробничих майданчиків	• для локальних підрядників, приватних майстрів, малих компаній
Онлайн-канали збуту (цифрова екосистема Kovalska)	• для всіх споживачів
Дилерська та партнерська мережа	• переважно для тротуарної плитки Avenue, сухі суміші Siltek) для оптових партнерів та дилерів у регіонах
Взаємодія з мережами DIY та ритейлом	для сухих сумішей, плитки, декоративних матеріалів, фасадних та внутрішніх систем
Участь у тендерах	• для B2G та B2B
Канал самовивозу	• для фізичних осіб, малих підрядників, дрібних оптових покупців

Рис. 2.5. Основні канали збуту ПБГ «Ковальська» [62]

1. Основним каналом збуту виступає - прямий збут (direct sales). Він орієнтований на ключових товарів — бетону, залізобетонних виробів, будівельних сумішей, тротуарної плитки — основний обсяг продажів здійснюється напряму від виробника до замовника, рис. 2.6.

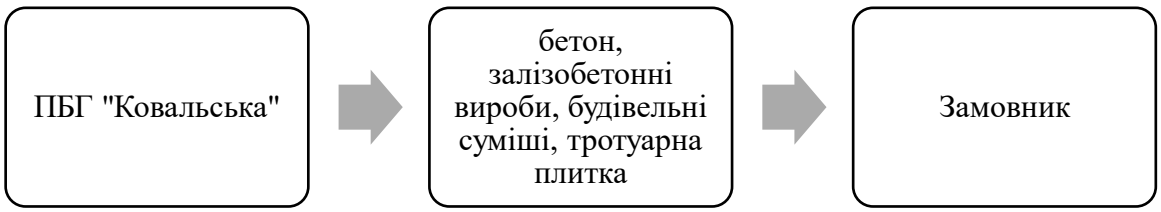


Рис. 2.6. Прямий збут ПБГ «Ковальська» [62]

Особливостями даного каналу є те, що:

- власні виробничо-логістичні потужності забезпечують доставку на об’єкти (міксери, молоковози, маніпулятори, автокрани);
- здійснюється оперативна взаємодія з будівельними компаніями: девелопери, генпідрядники, інфраструктурні об’єкти, муніципальні замовники;
- наявні індивідуальні умови постачання (графік, обсяги, спеціальні марки бетону, зимові суміші, прокачування насосом);
- здійснюється контроль якості та гарантія відповідності ДСТУ.

Переваги для ПБГ «Ковальська»: максимальна маржа, повний контроль сервісу, можливість довгострокових контрактів із великими забудовниками.

2. Власна мережа сервісних центрів та виробничих майданчиків включає розгалужену мережу бетонних заводів у Києві та області, Львові, Чернігові, Дніпрі тощо, рис. 2.7.

Основні функції каналу:

- прийом замовлень на місцях,
- видача продукції самовивозом,
- надання технічної консультації,
- координація доставки та логістики.

Цей канал важливий для локальних підрядників, приватних майстрів, малих

компаній.

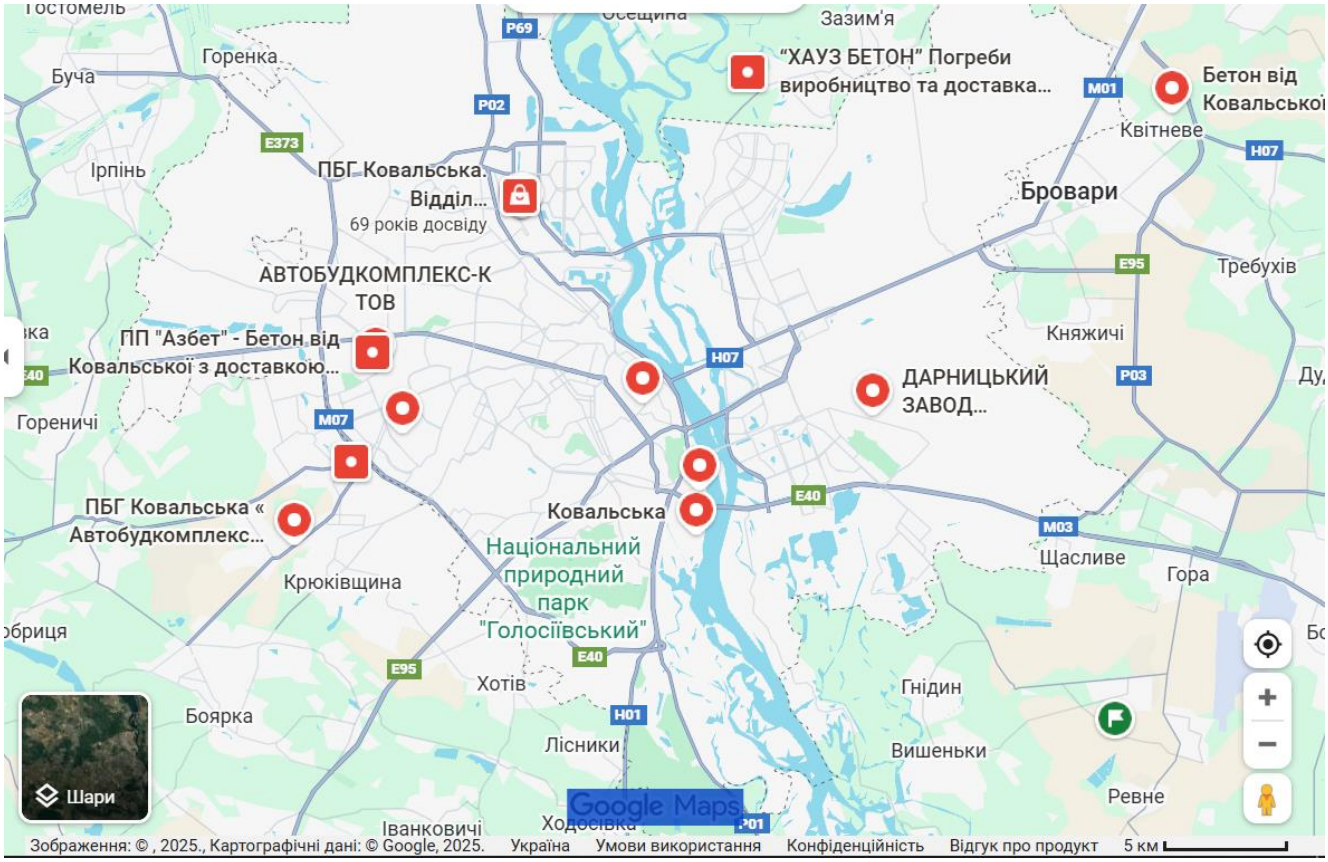


Рис. 2.7. Приклад власна мережа сервісних центрів та виробничих майданчиків ПБГ «Ковальська» у Київській області [62]

3. Онлайн-канали збуту (цифрова екосистема Kovalska) реалізується через активну digital-ізацію збуту, рис. 2.8. Тут основним інструментом є Офіційний інтернет-магазин Shop.Kovalska.

Через он-лайн канали збуту реалізується така продукція як: плитка Avenue, сухі суміші Siltek, будматеріали для приватного та комерційного будівництва.

Основними перевагами даного каналу є: наявність онлайн-каталогу і онлайн-оплати, акції та програми лояльності, альернатива доставки або самовивозу.

Крім того, у даному каналі активно застосовуються сервіси «Бетон від Ковальської», а саме: GPS-відстеження міксерів, онлайн-замовлення, SMS-сповіщення, електронні накладні, кабінет клієнта.

Це робить бренд одним із найбільш технологічних у галузі, а цифровий канал — важливою частиною збуту.

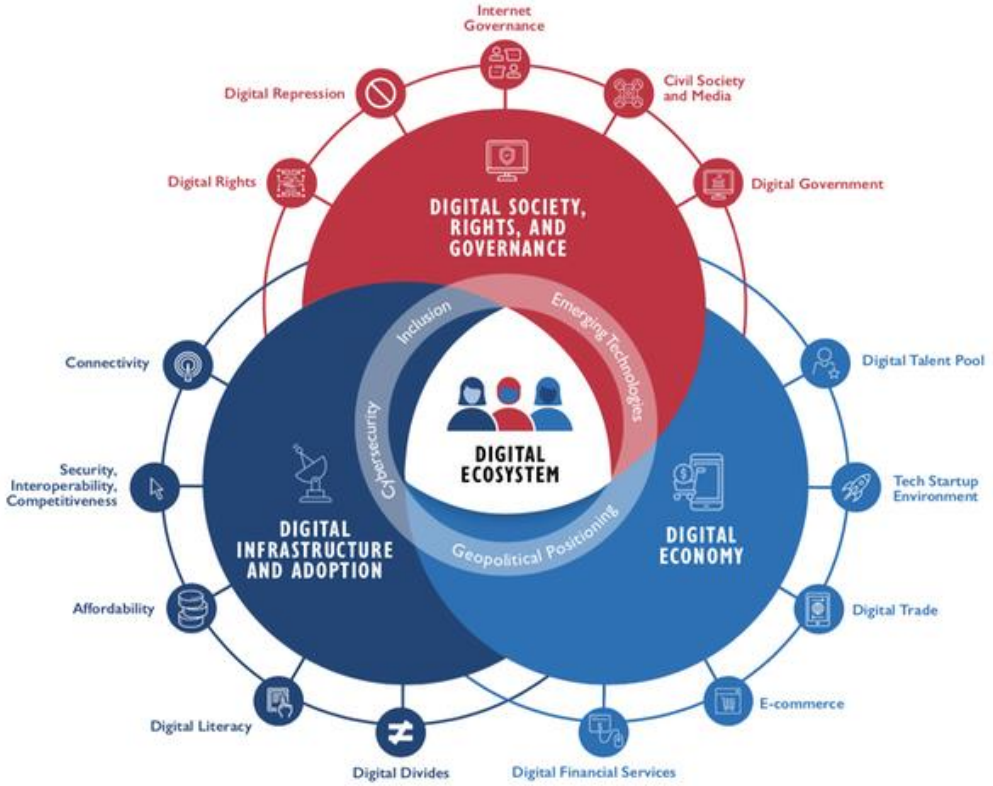


Рис. 2.8. Цифрова екосистема Kovalska [62]

4. Дилерська та партнерська мережа. Для частини асортименту (переважно тротуарна плитка Avenue, сухі суміші Siltek) ПБГ «Ковальська» використовує оптових партнерів та дилерів у регіонах, рис. 2.9.

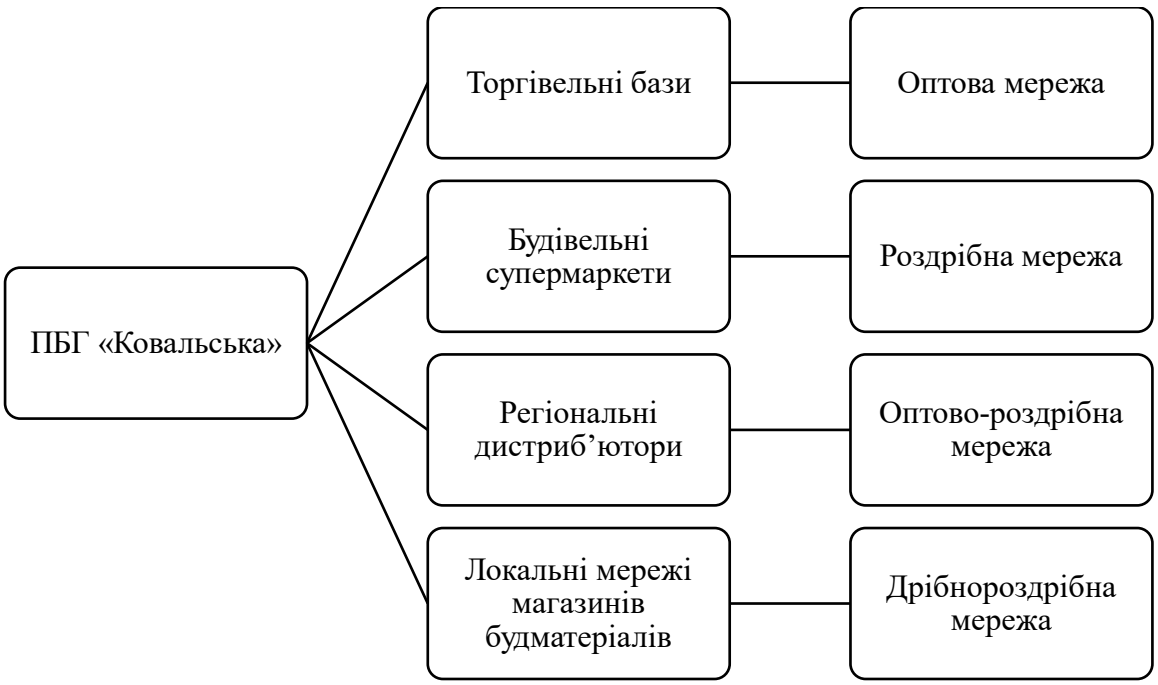


Рис. 2.9. Дилерська та партнерська мережа збуту ПБГ «Ковальська» [62]

Використання даного каналу дозволяє:

– охоплювати ринки поза прямою присутністю виробництв,

– швидше доставляти продукцію кінцевим споживачам,

– збільшувати продажі сезонних товарів (плитка, суміші).

5. Взаємодія з мережами DIY та ритейлом дозволяє компаніям Групи охоплювати великий потік кінцевих споживачів та підвищувати впізнаваність брендів Siltek та Avenue, не дивлячись на те, що основний фокус — прямий збут, продукція «Ковальської» частково представлена через, рис. 2.10:

– Епіцентр,

– Нова Лінія,

– Леруа Мерлен (центральні склади / проєкти).

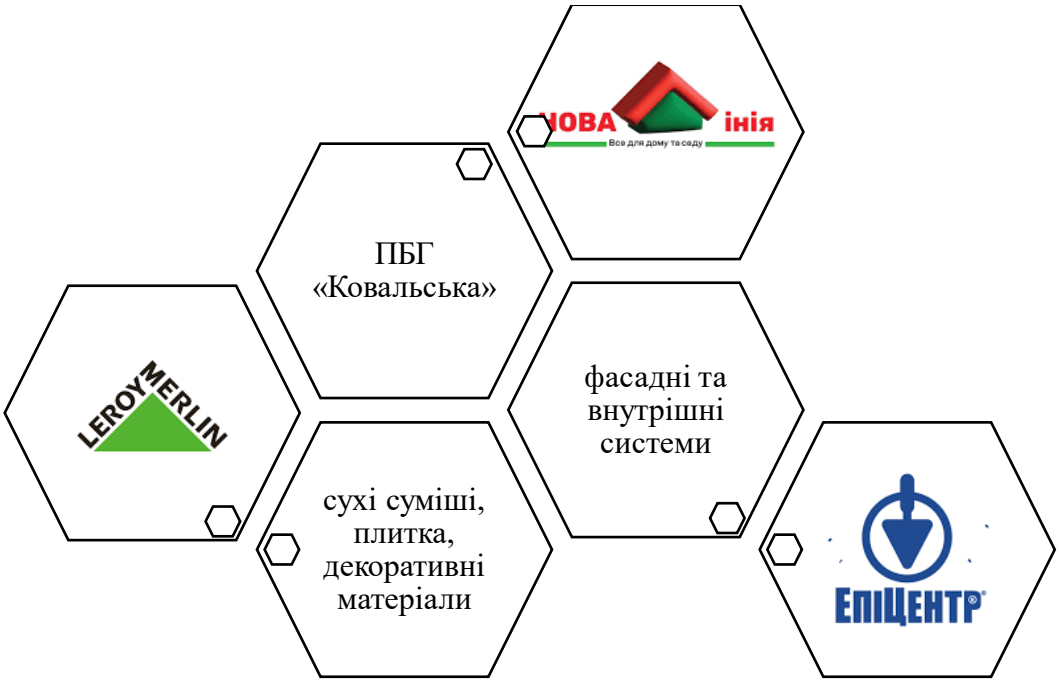


Рис. 2.10. Взаємодія з мережами DIY та ритейлом ПБГ «Ковальська» [62]

Цей канал особливо ефективний для: сухих сумішей, плитки, декоративних матеріалів, фасадних та внутрішніх систем.

6. Для ринків B2G та B2B ПБГ «Ковальська» системно бере участь у тендерах (Prozorro та приватні закупівлі) на:

– поставку бетону,

– залізобетонних виробів,

– будівництво та реконструкцію інфраструктури,

– постачання матеріалів великим державним і приватним об’єктам.

Цей канал забезпечує: значні обсяги реалізації, стабільний попит, підвищення репутації як постачальника для інфраструктурних проєктів.

7. Канал самовивозу поширений на виробничих майданчиках для такої продукції як: бетон, плитка, суміші, блоки та ЗБВ.

Цей канал важливий для: фізичних осіб, малих підрядників, дрібних оптових покупців. Його перевагами виступають мінімальна ціна (без доставки) та швидкість отримання товару.

Отже, канали збуту ПБГ «Ковальська» відзначаються високим рівнем диверсифікації, що дозволяє компанії охоплювати різні сегменти ринку та забезпечує стійкість до коливань попиту. Основний акцент робиться на прямих продажах, проте компанія активно розвиває цифрові канали, партнерські мережі та платформи електронної комерції, що підвищує доступність продукції й ефективність комунікації з клієнтами.

Останні елементом маркетинг-мікс виступають маркетингові комунікації. Комунікаційна політика ПБГ «Ковальська» спрямована на формування стійкого іміджу надійного виробника будівельних матеріалів, підтримку довіри з боку бізнес-клієнтів та кінцевих споживачів, а також забезпечення високої впізнаваності брендів групи (Beton от Kovalska, Siltek, Avenue). Вона базується на цінностях професійності, якості, інноваційності та корпоративної соціальної відповідальності.

Стратегічні цілі комунікаційної політики ПБГ «Ковальська» наведено на рис. 2.11.

ПБГ «Ковальська» використовує комплекс ATL та BTL інструментів, табл. 2.6. Їх мета підвищити впізнаваність брендів та стимулювати рішення про покупку.

ATL та BTL — це два основні підходи в маркетингу, що відрізняються за цільовою аудиторією та каналами комунікації. ATL (Above the Line) – це реклама для широкої, масової аудиторії через традиційні медіа, такі як телебачення, радіо та преса, що підвищує впізнаваність бренду. BTL (Below the Line) – це більш

цілеспрямований, персоналізований маркетинг, який охоплює конкретні сегменти аудиторії за допомогою прямих акцій, наприклад, промо-акцій, email-розсилок, виставок та дегустацій.



Рис. 2.11. Стратегічні цілі комунікаційної політики ПБГ «Ковальська» [62]

Таблиця 2.6

Характеристика ATL та BTL інструментів комунікаційної політики ПБГ «Ковальська» [62]

ATL	BTL
– зовнішня реклама (білборди, брендовані транспортні засоби, інформаційні щити на будівельних об’єктах); – відеореклама в YouTube, соціальних мережах; – медійна реклама у професійних ЗМІ та онлайн-платформах; – репутаційні публікації у бізнес-виданнях	– промоматеріали у торгових точках партнерів; – демонстраційні стенди продукції Siltek та Avenue; – презентації та семінари для будівельних компаній; – участь у виставках (InterBuildExpo тощо)

Цифрові комунікації (Digital Marketing) виступають одним з ключових напрямів комунікаційної стратегії.

Основними каналами тут виступають:

- офіційний сайт ПБГ «Ковальська»;
- сайти брендів (Beton від Ковальської, Siltek, Avenue);
- інтернет-магазин Shop.kovalska;
- соціальні мережі (Facebook, Instagram, YouTube, TikTok);
- email-маркетинг та SMS-інформування;
- мобільні сервіси та особисті кабінети клієнтів.

Акценти цифрової стратегії орієнтовані на створення контенту про якість продукції, виробництво, технології; інформування про акції, нові продукти, інструкції з використання; відеоконтент: процес виробництва бетону, кейси реалізації об'єктів, поради майстрів; використання аналітики для сегментації аудиторій (майстри, будівельні компанії, приватні замовники, дизайнери); SEO-оптимізація та таргетована реклама в соцмережах.

ПБГ «Ковальська» в своїй комунікаційній політиці активно застосовує PR та корпоративні комунікації, де основними напрямами є:

- публікації про інноваційні проєкти, запуск нових ліній та технологій;
- висвітлення співпраці з урбаністичними та міськими проєктами;
- комунікація про внесок у відновлення інфраструктури;
- інтерв'ю керівництва та експертів ПБГ у галузевих ЗМІ;
- партнерські проєкти з освітніми й технічними платформами.

В результаті формується імідж компанії як відповідального виробника, що інвестує у розвиток країни й технології.

Соціальні мережі (SMM) — ключовий канал взаємодії з професійною та широкою аудиторією. Основними підходами тут є:

- контент про виробництво, інновації, навчання, будівельні поради;
- огляди продукції Siltek та Avenue;
- демонстрація реальних об'єктів, побудованих із використанням матеріалів «Ковальської»;
- storytelling про людей компанії, динаміку виробництва;

– реклама товарів у період сезонного попиту (плитка, суміші).

B2B-комунікації - цей напрям є критичним для «Ковальської», оскільки значна частина клієнтів — це будівельні компанії. Метою такої комунікації є укріплення довгострокових стосунків із партнерами та підтримка великих будівельних контрактів. Основними інструментами виступають:

– індивідуальні переговори та презентації;
– участь у тендерах та спеціалізованих бізнес-заходах;
– технічні консультації для партнерів;
– корпоративні поїздки на виробництво з демонстрацією якості;
– підготовка технічної документації та сертифікаційних матеріалів.

ПБГ «Ковальська» активно навчає свою цільову аудиторію. Це підвищує лояльність та компетентність користувачів, зменшує помилки у застосуванні продукції. Форми, що використовуються ПБГ «Ковальська»:

– майстер-класи щодо використання сумішей Siltek;
– школи для майстрів та прорабів;
– технічні брошури та методички;
– онлайн-відеоуроки та інструкції;
– консультації технологів.

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) – це комунікація про соціальні ініціативи, яка виступає важлива частина бренду. Тут основними напрямами є:

– підтримка відновлення інфраструктури України;
– допомога ЗСУ (матеріали, техніка, волонтерські проекти);
– благоустрій міського середовища (парки, сквери, громадські простори);
– екологічні програми та зниження викидів виробництва;
– участь у суспільних проєктах (безпека руху, підтримка будівельної освіти).

Це формує позитивний імідж і прив’язує бренд до цінностей розвитку та

відповідальності. Ефективність комунікаційної політики ПБГ «Ковальська» визначається її перевагами та викликами, табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Основні переваги та виклики комунікаційної політики ПБГ «Ковальська»

Переваги	Виклики
– високий рівень впізнаваності бренду; – довіра з боку ключових B2B-клієнтів; – постійна присутність у цифровому просторі; – активна участь у проєктах відбудови — репутаційний приріст; – системність у роботі з аудиторіями.	– високі витрати на підтримку багатоканальної комунікації; – конкуренція з брендами, що активно рекламують дешевші матеріали; – ризики репутації у разі невдалих проєктів або логістичних проблем.

Джерело: сформовано автором

Отже, комунікаційна маркетингова політика ПБГ «Ковальська» є комплексною, багаторівневою та професійною. Вона поєднує традиційні інструменти, активну цифрову присутність, PR, навчальні заходи та партнерські B2B-комунікації. Такий підхід дозволяє компанії зберігати статус лідера галузі, підвищувати довіру клієнтів та забезпечувати стабільне зростання брендів групи.

Узагальнення результатів аналізу елементів маркетинг-міксу 4P для ПБГ «Ковальська» наведено на рис. 2.12.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є важливим етапом дослідження маркетингової діяльності будь-якого підприємства, оскільки саме від впливу макро- та мікрочинників залежать стратегічні та тактичні рішення компанії. Для групи компаній «Ковальська», яка понад шістдесят років займає провідні позиції на ринку будівельних матеріалів України, ці фактори мають визначальне значення. У сучасних умовах підприємство змушене не лише пристосовуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, але й активно використовувати маркетингові інструменти, зокрема соціальні медіа, для підтримання конкурентоспроможності та формування позитивного іміджу бренду.

Макросередовище «Ковальської» характеризується впливом економічних, політичних, соціальних та технологічних факторів. Економічна ситуація в Україні після 2022 року суттєво змінилася: значні руйнування інфраструктури та

житлового фонду призвели до різкого зростання потреби у будівельних матеріалах.



Рис. 2.12. Основні елементи 4P маркетинг-мікс ПБГ «Ковальська» (сформовано автором на основі [62])

З одного боку, це створює сприятливі умови для зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, з іншого — формує високий рівень конкуренції між виробниками, які прагнуть зайняти свою нішу у відбудові країни. «Ковальська» завдяки масштабам та репутації має значну перевагу, проте змушена постійно підтверджувати свій статус якістю продукції та активними

маркетинговими комунікаціями.

Політичний фактор також відіграє важливу роль. Компанія функціонує в умовах воєнного стану, що створює ризики у логістиці, постачанні сировини та фінансових операціях. Водночас державні програми відбудови, міжнародна підтримка та зростаючий попит на будівельні матеріали формують для «Ковальської» додаткові можливості. У цьому контексті важливим є формування іміджу соціально відповідального підприємства, яке долучається до суспільно важливих проєктів. Саме тому у стратегії SMM компанія значну увагу приділяє висвітленню соціальних ініціатив, благодійних акцій та корпоративної культури, що підсилює довіру споживачів та партнерів.

Соціальні чинники пов’язані з поведінкою споживачів та змінами їхніх очікувань. Сучасний клієнт прагне не лише отримати якісний продукт, а й знати більше про виробника: його цінності, підходи до сталого розвитку, інноваційність та відповідальність перед суспільством. Це зумовлює необхідність прозорої комунікації, яку «Ковальська» активно реалізує через соціальні мережі. У публікаціях компанія робить акцент на екологічності виробництва, використанні сучасних технологій, підтримці соціальних проєктів. Такий підхід формує лояльність аудиторії, зокрема серед молоді та бізнес-клієнтів, які все частіше звертають увагу на репутацію бренду.

Технологічні фактори визначають конкурентоспроможність компанії у сучасному бізнес-середовищі. «Ковальська» постійно впроваджує новітні виробничі рішення, однак не менш важливим є використання цифрових інструментів у маркетингу. Соціальні мережі стали для компанії не просто засобом просування, а платформою для побудови довготривалих відносин із клієнтами. Використання Meta Business Suite, TikTok Business, LinkedIn Marketing Solutions дозволяє системно планувати контент, відстежувати його ефективність та оптимізувати комунікаційні стратегії. Це забезпечує гнучкість компанії у реагуванні на потреби аудиторії та зміни ринку.

Мікросередовище «Ковальської» охоплює відносини з клієнтами, конкурентами, постачальниками та партнерами. Основними споживачами

продукції компанії є будівельні організації, архітектурні бюро, девелопери та кінцеві покупці. Кожна група має свої потреби, а отже, вимагає специфічної комунікації. Наприклад, для бізнес-клієнтів у LinkedIn важливо підкреслювати надійність та масштабність компанії, тоді як для кінцевих споживачів в Instagram ключову роль відіграє емоційність та візуальна привабливість контенту.

Конкурентне середовище також суттєво впливає на стратегію «Ковальської». На українському ринку будівельних матеріалів активно працюють інші великі виробники, які впроваджують власні маркетингові кампанії, у тому числі в соціальних мережах. Тому компанія має постійно підтримувати високий рівень креативності та динамічності у SMM, пропонуючи аудиторії унікальний контент та формати взаємодії.

Важливою складовою мікросередовища є постачальники та партнери. В умовах воєнного часу збереження стабільних партнерських відносин є критично важливим для безперебійної роботи компанії. У соціальних мережах «Ковальська» часто демонструє колаборації з партнерами, що підсилює імідж підприємства як надійного учасника ринку.

Таким чином, аналіз макро- та мікросередовища «Ковальської» свідчить про складність і багатогранність зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на маркетингову діяльність компанії. Успішність бренду значною мірою залежить від здатності поєднувати традиційні переваги великого виробництва з інноваційними методами комунікації. В умовах високої конкуренції та динамічних змін ринку саме активна присутність у соціальних мережах дозволяє компанії залишатися впізнаваною, зберігати довіру аудиторії та зміцнювати свої позиції як лідера галузі.

На основі проведено аналізу можна здійснити маркетинговий SWOT-аналіз діяльності ПБГ «Ковальська».

До сильних сторін (Strengths) діяльності ПБГ «Ковальська» можна віднести:

– Вертикальна інтеграція, що дозволяє здійснювати контроль над сировиною, виробництвом та девелопментом і дає можливість знижувати ризики й підвищувати маржинальність.

– Широкий асортимент продукції (бетон, сухі суміші, ЗБВ, плитка)

розкриває можливість крос-продажів.

– Потужна R&D-структура (Kovalska Lab) сприяє розвитку інновацій, покращенню якості та формуванню конкурентних переваг.

– Сильний бренд: «Бетон від Ковальської» асоціюється з надійністю.

– Онлайн канал продажу (інтернет-магазин) забезпечує широке охоплення споживачів різних ринків та зручність придбання продукції в будь-яких об’ємах.

– Соціальна репутація, а саме наявність етичних практик, «лінії довіри» та соціальна відповідальність.

Слабкими сторонами (Weaknesses) діяльності ПБГ «Ковальська» є:

– Велика капіталоємність бізнесу, яка обумовлена потребою в значних інвестиціях для модернізації та розвитку.

– Залежність від сировини обумовлюється коливанням цін на ресурси, які не можуть бути врівноважені навіть контролем над кар’єрами.

– Географічні ризики, адже діяльність у різних регіонах України може створювати логістичні виклики, особливо в умовах нестабільності.

– Складність брендингу, яка обумовлена великою кількістю напрямків бізнесу (матеріали, девелопмент), що в свою чергу, ускладню комунікування компаній ПБГ Ковальська» єдиний бренд.

В табл. 2.8 представлена оцінка сил та слабкостей ПБГ «Ковальська».

Таблиця 2.8

Оцінка сил та слабкостей ПБГ «Ковальська»

№зп	Фактор	Ранг	Характер впливу
1.	Вертикальна інтеграція	8	+
2.	Широкий асортимент продукції	10	+
3.	Потужна R&D-структура	9	+
4.	Сильний бренд	3	+
5.	Онлайн канал продажу	4	+
6.	Соціальна репутація	1	+
7.	Велика капіталоємність бізнесу	6	-
8.	Залежність від сировини	7	-
9.	Географічні ризики	5	-
10.	Складність брендингу	2	-
	Всього		15

Джерело: сформовано автором

Можливостями (Opportunities) бізнесу ПБГ «Ковальська» можна вважати:

– Розширення інвестицій у «зелене» виробництво (новий завод газобетону).

– Зростання попиту на інфраструктурні та житлові новобудови — більша потреба в будматеріалах.

– Експорт: потенціал виходу на міжнародні ринки, особливо з інноваційними бетонними рішеннями.

– Розвиток сервісних послуг: наприклад, консультування, супровід проєктів через ІТЦ , що створює додаткову цінність для клієнтів.

– Посилення ESG-практик: як відповідальна компанія, «Ковальська» може залучати ESG-інвестиції, партнерства.

Загрозами (Threats) для ПБГ «Ковальська» можуть бути:

– Економічна нестабільність в Україні (інфляція, падіння інвестицій), що впливає на попит на будівництво.

– Конкуренція з іншими вітчизняними та міжнародними виробниками будматеріалів.

– Зростаючі витрати на енергію, логістику, сировину.

– Політичні/регуляторні ризики, зокрема зміни в законодавстві щодо видобутку або екологічних норм.

– Ризики, пов’язані з воєнним конфліктом та його наслідками (логістика, безпека виробництва, збитки).

В табл. 2.9 представлена оцінка можливостей та загроз ПБГ «Ковальська».

Таблиця 2.9

Оцінка можливостей та загроз ПБГ «Ковальська»

№зп	Фактор	Ранг	Характер впливу
1.	Розширення інвестицій у «зелене» виробництво	2	+
2.	Зростання попиту на інфраструктурні та житлові новобудови	9	+
3.	Експорт: потенціал виходу на міжнародні ринки	6	+
4.	Розвиток сервісних послуг	3	+
5.	Посилення ESG-практик	1	+
6.	Економічна нестабільність в Україні	8	-
7.	Конкуренція	4	-
8.	Зростаючі витрати на енергію, логістику, сировину	7	-
9.	Політичні/регуляторні ризики	5	-
10.	Ризики, пов’язані з воєнним конфліктом та його наслідками	10	-
	Всього		3

Джерело: сформовано автором

Узагальнити SWOT аналіз ТОВ ПБГ «Ковальська» можна на рис. 2.13, де поле позиціювання результатів аналізу (15;3) показує в якості переважної стратегії розвитку Групи – інтенсивне зростання.

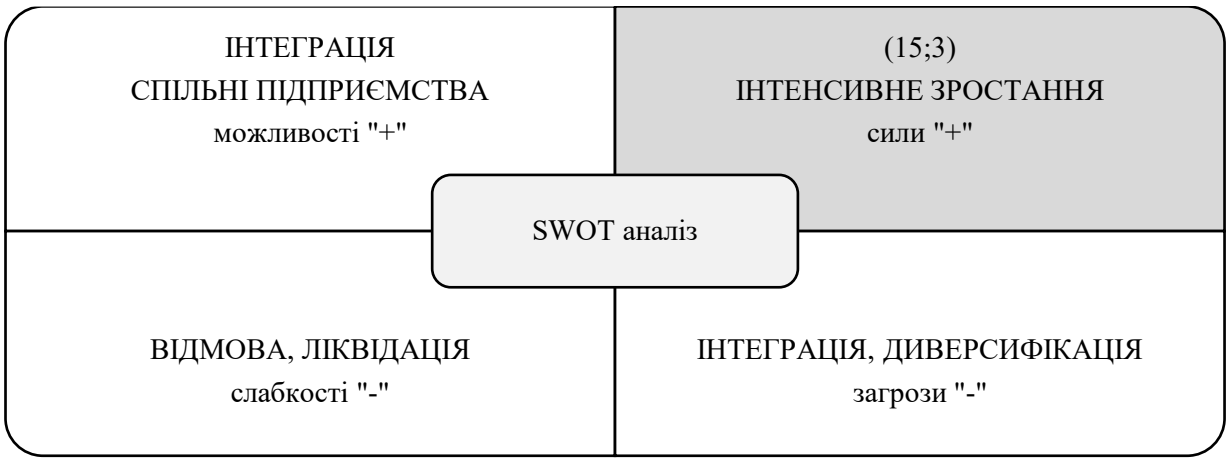


Рис. 2.13. Матриця SWOT аналізу ТОВ ПБГ «Ковальська» (побудовано на основі табл. 2.8, 2.9)

Для реалізації визначеної стратегії та позиціонування ТОВ ПБГ «Ковальська» доцільно здійснити:

– Позиціонування бренду: «Ковальська» — це надійний, інноваційний виробник будівельних матеріалів з власним дослідницьким центром і повним циклом виробництва. Бетон “від Ковальської” — символ якості.

– Диджіталізація: активне використання інтернет-магазину для збуту, інформування про продукцію, технічні характеристики — дозволяє залучати як приватних покупців, так і бізнес-клієнтів.

– Науковий маркетинг: за рахунок Kovalska Lab компанія може використовувати технічні дані, дослідження для комунікації з архітекторами, проєктувальниками, великими будівельними компаніями.

– ESG-маркетинг: прозорість (лінія довіри), екологічні ініціативи, соціальна відповідальність — все це частина демонстрації сталого підходу.

– Інвестиційна стратегія: маркетинг підсилює інвестиційні повідомлення — нові заводи, модернізації, розширення в технологічні сегменти (газобетон) → це може залучати інвесторів.

Отже, ПБГ «Ковальська» має дуже сильні маркетингові позиції завдяки

вертикальній інтеграції, науковому підходу та широкому асортименту. Компанія використовує як традиційні, так і сучасні маркетингові інструменти: брендінґ, цифрові канали, R&D, ESG. Основні можливості — це подальше розширення виробничих потужностей, інвестування в «зелений» бетон, а також зростання на ринку нерухомості. Серед загроз можна виділити економічну нестабільність, конкуренцію та наявні логістичні виклики в Україні.

2.2. Структура управління маркетингом ПБГ «Ковальська»

Організація маркетингової діяльності на підприємстві є одним із ключових елементів забезпечення його конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Для компанії «Ковальська», яка вже багато років успішно працює на українському ринку будівельних матеріалів, маркетинг має стратегічне значення. Сьогодні підприємство орієнтується не лише на виробництво якісної продукції, а й на створення сильного бренду, який би асоціювався з надійністю, інноваціями та сучасністю. У цих умовах управління маркетингом, зокрема цифровим, стає одним із головних напрямів роботи.

Маркетинговий відділ підприємства виконує комплекс завдань: від дослідження ринку та аналізу споживчих потреб до планування рекламних кампаній і управління корпоративним іміджем. Важливо, що у структурі підприємства функціонує окремий підрозділ, відповідальний за SMM (Social Media Marketing)**.** Цей напрям сьогодні відіграє все більш важливу роль, адже саме через соціальні мережі компанія має змогу будувати прямий контакт із клієнтами, створювати навколо бренду спільноту та формувати емоційний зв’язок зі споживачами.

SMM-підрозділ є складовою частиною маркетингового відділу компанії «Ковальська». Він підпорядковується керівнику з маркетингу та тісно співпрацює з іншими структурними одиницями: відділом продажів, PR-відділом, відділом розробки продукції. Така інтеграція забезпечує цілісність маркетингової політики компанії. Наприклад, коли відділ продажів запускає нову акційну пропозицію, SMM-команда адаптує цю інформацію для соціальних мереж, готуючи публікації,

банери та рекламні оголошення. Якщо PR-відділ планує захід або участь у виставці, то завдання SMM-підрозділу полягає у тому, щоб висвітлити його онлайн, забезпечити ширше охоплення аудиторії.

Таким чином, організація управління маркетингом у «Ковальській» має чітку ієрархічну структуру, але водночас є достатньо гнучкою, щоб швидко реагувати на зміни ринку та запити аудиторії.

Управління маркетингом у великій промислово-будівельній групі має свою специфіку, оскільки компанія поєднує B2B, B2G та B2C сегменти, і кожен потребує різних підходів.

1. Вертикальна інтеграція та багаторівнева структура обумовлюється тим, що наразі ПБГ «Ковальська» — це холдинг, що включає: видобування сировини (кар'єри); виробництво бетону, ЗБВ, сухих сумішей; девелопмент; науково-дослідні центри; роздрібні та онлайн-канали.

Особливість управління маркетингом реалізується не просто як підтримка продажів, а як координаційний центр комунікацій між багатьма бізнес-одиницями. Важлива роль тут відводиться узгодженню спільного бренд-позиціонування, щоб усі підрозділи транслювали єдиний стиль та цінності.

2. Орієнтація на технічну експертизу та доказовий маркетинг. Будівельні матеріали — це високотехнологічний продукт. Тому маркетинг «Ковальської» спирається на:

– результати досліджень Kovalska Lab;

– технічні паспорти та гарантії якості;

– відео й контент з лабораторних тестів;

– демонстрацію реальних кейсів (мости, ЖК, інфраструктура).

Цей підхід називається інженерним маркетингом, коли основа комунікацій — не емоції, а докази.

3. Управління брендами та портфельний маркетинг проілюстровано на рис. 2.14.

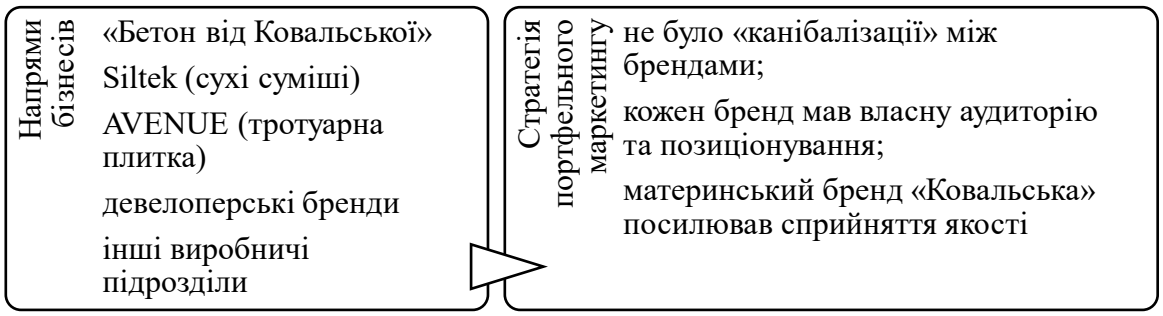


Рис. 2.14. Управління брендами та портфельний маркетинг ПБГ «Ковальська» (сформовано автором на основі [62])

4. Сильний фокус на B2B сегмент. Маркетинг орієнтується не лише на споживачів, а переважно на: девелоперів; будівельні компанії; підрядників; архітекторів та проєктувальників; інфраструктурних замовників. Це формує специфічні інструменти: персональні менеджери; технічні консультації; комерційні пропозиції, що базуються на інженерних розрахунках; участь у виставках та галузевих івентах; співпраця з архітектурними бюро.

5. Акцент на репутації й довірі. Будівельний ринок — це сфера, де репутація дорівнює гроші. Тому управління маркетингом включає:

– підкреслення стабільності компанії;

– прозорість бізнес-процесів;

– комунікацію соціальної відповідальності (ESG);

– антикорупційні інструменти («лінія довіри»).

Усе це підсилює образ компанії як надійного партнера.

6. Інвестиції у диджиталізацію обумовлені тим, що маркетинг працює в тісному зв’язку з:

– інтернет-магазином;

– CRM-системами;

– логістичними сервісами;

– цифровими калькуляторами для проєктантів;

– онлайн-замовленнями продукції.

Це забезпечує крос-канальний маркетинг (omnichannel).

SMM-команда підприємства складається з кількох спеціалістів, кожен із яких виконує свої завдання. Така спеціалізація дозволяє уникнути перевантаження працівників та досягати високої якості результатів.

– SMM-менеджер координує діяльність команди, відповідає за формування стратегії, розробку контент-плану, узгодження тем і форматів публікацій. У його обов'язки входить також аналіз результатів і формування звітності для керівництва.

– Копірайтер займається створенням текстового контенту: постів, описів до фотографій, сценаріїв для відео. Він адаптує тональність повідомлень під різні платформи: ділову для LinkedIn, більш емоційну та візуальну для Instagram, інформаційно-новинну для Facebook, креативну для TikTok.

– Дизайнер відповідає за візуальне оформлення контенту. Під час практики я мала можливість спостерігати, як готуються шаблони для публікацій, створюються банери для акцій та інфографіки для LinkedIn.

– Таргетолог виконує функції з налаштування рекламних кампаній, підбору цільових аудиторій, аналізу ефективності показів та кліків. Він також коригує рекламні бюджети та пропонує оптимальні рішення для зменшення вартості залучення клієнта.

Завдяки такому поділу функцій кожен співробітник зосереджується на своїй сфері, а вся команда працює як єдиний механізм.

Однією з найважливіших складових управління є планування. У «Ковальській» цей процес здійснюється систематично. Щомісяця команда формує контент-план, у якому визначаються теми постів, формати контенту (фото, відео, Reels, Stories, інфографіка), дати публікацій, а також відповідальні виконавці. Контент-план затверджується керівником відділу маркетингу і після цього виконується поетапно.

ПБГ «Ковальська» активно здійснює запуск TikTok, рис. 2.15. Тут важливими аспектами є формування пропозицій щодо тем публікацій, підготовка текстів та візуалів. Наприклад, у серпні 2025 року до плану було включено кілька серій постів, присвячених перевагам продукції, кейсам використання матеріалів у

будівництві, а також розважальні формати для TikTok.

День 0 (підготовка до запуску)	День 1	День 2	День 3	День 4	День 5	День 6	День 7
Оновити опис профілю (короткий, виразний, напр.: Розвиток як традиція. Естетика як цінність. З 1956 року.)	Опублікувати 2 відео (з інтервалом 4–6 годин)	Опублікувати 1 відео	Опублікувати 1 відео	Опублікувати 2 відео	Опублікувати 1 відео	Опублікувати 1 відео	Опублікувати 1–2 відео
Перевірити, що все виглядає як треба, є посилання на сайт тощо	Наприклад: - Сповільнене відео заливки бетону (гіпнотичне, satisfying) - Деталі процесу Siltek (пігмент заливається в основу фарби та замішується)	Залишити коментарі під 3–5 релевантними акаунтами (архітектурні студії, дизайн-видання тощо)	Відповісти на коментарі до попередніх постів	Опублікувати одне з відео в сторіз Instagram та залишити там посилання на наш тікток		Перевіряємо аналітику: Які відео мають найвищі перегляди й повтори? Які звуки/теми працюють краще?	**ПІДСУМОК**
							~10 відео за тиждень. Формат: 2/день у ключові дні, 1/день в інші. Ротація тем: матеріали, обладнання, лабораторія, архітектура

Рис. 2.15. План запуску TikTok ПБГ «Ковальська» (сформовано автором)

Ще одним важливим аспектом є використання сучасних інструментів. У «Ковальській» застосовуються:

– Meta Business Suite для управління сторінками у Facebook та Instagram, планування публікацій та збору аналітики;
– Canva для швидкого створення візуального контенту у корпоративному стилі;
– Trello для організації командної роботи, постановки завдань та контролю їх виконання;
– Google Analytics для аналізу переходів з соцмереж на сайт;
– внутрішня аналітика соцмереж (Instagram Insights, TikTok Analytics, LinkedIn Analytics) для оцінки ефективності окремих публікацій.

Ці інструменти забезпечують не лише ефективне управління процесами, а й прозорість роботи, адже кожен член команди бачить свої завдання та результати.

SMM-підрозділ тісно співпрацює з іншими структурними підрозділами. Наприклад, з відділом продажів він координує інформацію про нові товари та акції, з PR-відділом — питання репутації та публічних виступів, з виробництвом — дані про характеристики продукції. Така співпраця дозволяє створювати більш якісний

і правдивий контент, що підвищує довіру споживачів.

Організаційна структура компанії побудована таким чином, що SMM-підрозділ входить до складу маркетингового відділу і тісно співпрацює з іншими структурними одиницями. Це дає змогу комплексно підходити до реалізації маркетингових стратегій, поєднувати традиційні інструменти з інноваційними цифровими технологіями. Важливо, що робота SMM-відділу не є відокремленою — вона інтегрована у загальну маркетингову політику компанії, що забезпечує узгодженість повідомлень, єдиний стиль комунікації та дотримання tone of voice бренду.

Ресурсний потенціал підприємства у сфері SMM складається з трьох основних компонентів: кадрових, технічних та інформаційних ресурсів.

1. Кадрові ресурси представлені невеликою, але кваліфікованою командою спеціалістів, які виконують різні функції. До складу відділу входять SMM-менеджери, що відповідають за планування та реалізацію контент-стратегії, копірайтери, які створюють текстове наповнення постів, дизайнери, що працюють над візуальною складовою, а також таргетологи, які займаються налаштуванням і оптимізацією рекламних кампаній. Такий розподіл обов’язків дає змогу ефективно організувати робочий процес, уникнути дублювання функцій і забезпечити високу якість контенту. У процесі практики я мала можливість спостерігати за роботою кожного фахівця, а також виконувати частину завдань самостійно — зокрема, створювати тексти, адаптувати візуали та брати участь у підготовці контент-плану.

2. Технічні ресурси компанії охоплюють сучасні цифрові інструменти, необхідні для організації роботи SMM-відділу. Передусім це Meta Business Suite**,** який використовується для управління сторінками у Facebook та Instagram, планування публікацій, запуску рекламних кампаній і збору статистики. Для створення графічних матеріалів активно застосовується Canva**,** що дозволяє швидко розробляти банери, Stories та інші візуали у корпоративному стилі. Для командної роботи та контролю завдань використовується Trello**,** де формуються чек-листи, завдання та дедлайни. Також компанія застосовує Google Analytics та внутрішні інструменти соцмереж (Instagram Insights, TikTok Analytics, LinkedIn

Analytics) для оцінки ефективності публікацій. Використання цих ресурсів дозволяє налагодити системну та ефективну роботу відділу, забезпечує прозорість та контроль виконання завдань.

3. Інформаційні ресурси «Ковальської» представлені цілим комплексом сторінок у соціальних мережах. Компанія має кілька офіційних профілів у Instagram**,** кожен з яких орієнтований на певний сегмент аудиторії (корпоративний профіль, профіль для кінцевих споживачів, профіль із акцентом на дизайн та архітектуру). Окрім цього, функціонує офіційна сторінка у Facebook**,** що орієнтована на широку аудиторію та дозволяє комунікувати як з B2B-, так і з B2C-клієнтами. У LinkedIn ведеться корпоративний профіль, спрямований на ділову аудиторію, партнерів та міжнародних замовників. Окремо розвивається TikTok-акаунт**,** де контент має більш креативний та розважальний характер і спрямований на залучення молодшої аудиторії.

Оцінюючи ефективність використання ресурсів підприємства у сфері SMM, можна зробити висновок, що «Ковальська» демонструє системний і стратегічний підхід до розвитку цього напряму. З одного боку, використовується достатня кількість інструментів для створення якісного контенту та його просування. З іншого — кадрові ресурси дозволяють організувати роботу відділу на високому професійному рівні. Інформаційні ресурси представлені у всіх ключових соціальних мережах, що дає змогу охоплювати широку аудиторію та працювати з різними сегментами ринку.

Таким чином, організація управління маркетингом у підприємстві «Ковальська» характеризується високим рівнем системності, чітким розподілом функцій та застосуванням сучасних цифрових інструментів. Це забезпечує ефективність роботи та дозволяє підприємству формувати сильний бренд у соціальних мережах, зміцнювати свої ринкові позиції та розширювати цільову аудиторію.

2.3. Огляд ринку та галузі функціонування ПБГ «Ковальська»

ПБГ «Ковальська» здійснює свою діяльність на ринковому сегменті

будівельні матеріали та девелопмент. Це один із найбільших ринків у структурі української економіки. Попит тут формується приватними забудовниками, девелоперами, інфраструктурними проєктами та державними програмами відновлення. Загальні економіко-політичні умови в України обумовили те, що після 2022 року зростає інтерес до швидкомонтованих рішень, підвищення енергоефективності та відбудови інфраструктури.

Можна виділити основні тенденції, характерні для даного ринку:

- попит на сучасні матеріали (газобетон, сухі суміші нового покоління);
- диджіталізація закупівель (онлайн-магазини, калькулятори, швидкі комерційні пропозиції);
- підсилений контроль якості та технологічність;
- ріст цін на логістику та енергію, який спричиняє підвищення попиту на виробників із власною сировинною базою;
- ESG та екологічний бетон — важливий тренд.

ПБГ «Ковальська» повністю вписується в ці тенденції.

В цілому, функціонування ПБГ «Ковальська» здійснюється на основні декількох альтернативних бізнес-моделей на різних сегментах ринку, рис. 2.14.

Відповідно до визначених сегментів Ковальська може запропонувати кожному сегменту окремі стратегічні можливості та інструменти для роботи з кожною групою клієнтів, табл. 2.16.

Порівнюючи чотири сегментні стратегії, найбільш прибутковою та оптимальною для ПБГ «Ковальська» є стратегія роботи з великими будівельними компаніями та девелоперами житла (B2B + девелоперський сегмент).

Це пояснюється декількома ключовими факторами:

1. Найвищий середній чек і обсяги замовлень, адже великі будівельні компанії закуповують бетон, ЗБВ та інші матеріали сотнями тисяч м³ на рік. Девелопери ж закуповують комплексні пакети: бетон, ЗБВ та послуги з благоустрію. Один контракт у цих сегментах може дорівнювати 1000–5000 приватних замовлень.

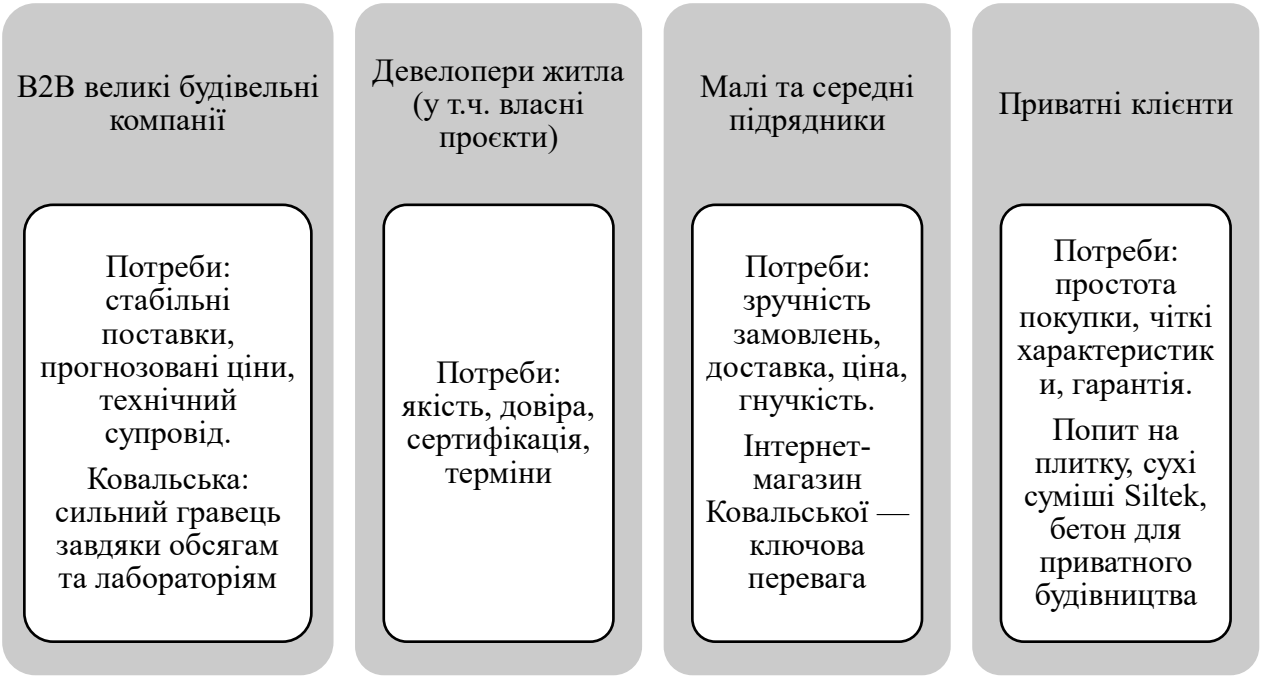


Рис. 2.16. Основні сегменти ринку ПБГ «Ковальська» (сформовано автором на основі [62])

Таблиця 2.10

Зведена матриця позиціювання та стратегій

Сегмент	Позиціювання	Стратегія	Ключові інструменти
Великі будівельні компанії	Індустріальний партнер №1	Партнерство та стабільність	Довгострокові контракти, контроль якості, техпідтримка
Девелопери житла	Преміум-сервіс для ЖК	Комплексні рішення	Пакетні поставки, сертифікація, чіткі терміни
Малі та середні підрядники	Зручність і швидкість	Спрощення процесу	Онлайн-магазин, акції, гнучкі поставки
Приватні клієнти	Простота і гарантія якості	Індивідуальний сервіс	3D-візуалізація, інструкції, підтримка

Джерело: сформовано автором

2. Низька вартість залучення клієнта (CAC) обумовлена тим, що після підписання довгострокового контракту компанія отримує: регулярні поставки, мінімальні маркетингові витрати на повторні продажі, високу лояльність через важливість стабільності постачальника. Отже, економія витрат дорівнює вищому прибутку.

3. Висока маржинальність у сегменті комплексних рішень обумовлена тим, що для девелоперів ПБГ «Ковальська» може продавати не тільки бетон, а й: ЗБВ,

тротуарну плитку, фасадні системи, сухі суміші та надавати послуги з благоустрою. Це збільшує маржинальність у 1,5–2 рази порівняно з продажем одного виду продукції.

4. Низька чутливість до ціни пояснюється тим, що на відміну від приватних клієнтів і малого бізнесу, великі девелопери й будівельні компанії орієнтуються на: стабільність поставок, якість, швидкість, гарантії. Ціна — не основний критерій, тому: маржа на продукцію вища, а цінова конкуренція— нижча.

5. Стратегічна важливість великих B2B-клієнтів пов'язана з тим, що у будівельній галузі великий клієнт забезпечує: стабільний завантажений виробництва, прогнозовані грошові потоки, нижчі логістичні витрати (поставки великими партіями), ефективність планування. Це підвищує ефективність заводу та всієї групи.

На рис. 2.17 представлено порівняння альтернативних стратегій ПБГ «Ковальська» за прибутковістю.

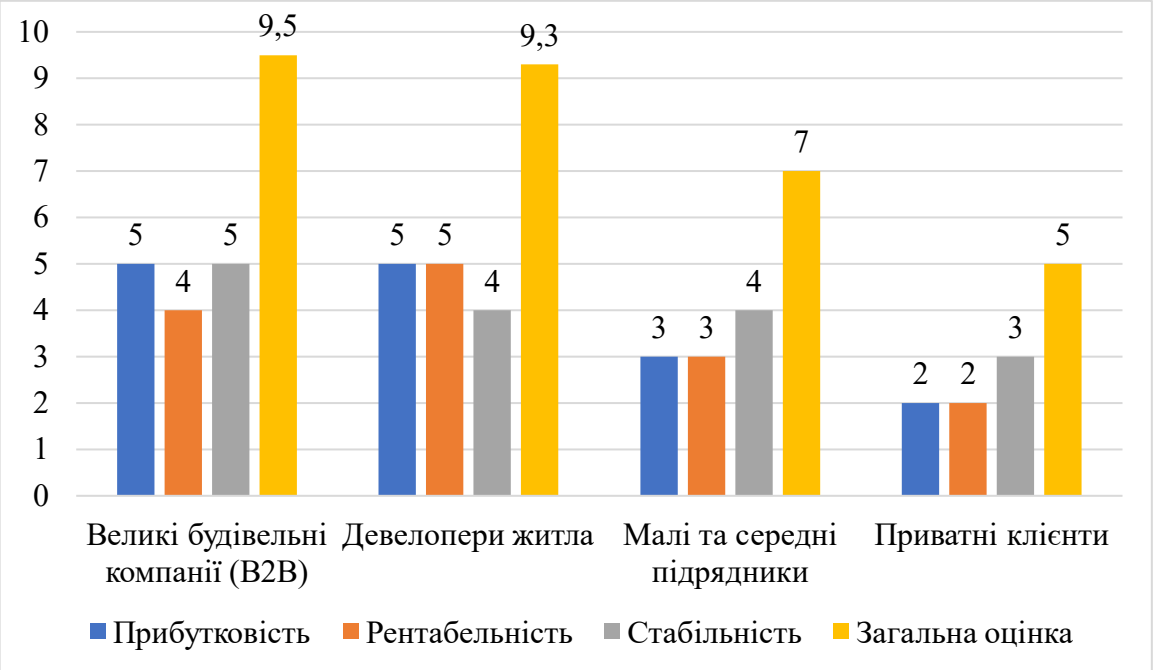


Рис. 2.17. Порівняння альтернативних стратегій ПБГ «Ковальська» за сегментами (сформовано автором)

Найбільш оптимальною та прибутковою стратегією для ПБГ «Ковальська» є орієнтація на: великі будівельні компанії (B2B) та девелоперів житла, адже саме ці сегменти забезпечують: найбільші обсяги продажів, найвищу маржинальність,

найнижчу вартість утримання клієнта та максимальну стабільність завантаження підприємства.

Основними конкурентами ПБГ «Ковальська» є:

- Heidelberg Materials Україна (Дікергофф) — сильний міжнародний гравець у цементі й бетонах.
- Керамейя, Аерок, Стоунлайт — конкуренти в газобетоні та стінових матеріалах.
- Локальні бетонні заводи — нижча ціна, але часто гірша якість та слабкий сервіс.
- УкрБетон, Мостобудівельні заводи — частково у сегменті ЗБВ.

Можна провести оцінку конкурентоспроможності ПБГ «Ковальська» та її конкурентів за шкалою: 5 — дуже сильні позиції, 1 — дуже слабкі, де основними показниками оцінювання будуть виступати: якість продукції, цінова політика, асортимент, інноваційність / технологічність, потужності та масштаби виробництва, сервіс та логістика, сила бренду, фінансова та ринкова стійкість. Узагальнення оцінки конкурентоспроможності ПБГ «Ковальська» та її конкурентів представлено в табл. 2.11 та візуалізовано на рис. 2.18.

Ковальська займає найсильнішу ринкову позицію серед усіх конкурентів за рахунок максимально розвиненої логістики, високої якості, широкого портфеля продукції та потужної вертикальної інтеграції. Найближчий конкурент Групи це – Heidelberg Materials, який має сильні технологічні та виробничі потужності, але гіршу цінову політику та сервіс. AEROC демонструє сильні позиції в своєму сегменті, але не перекриває асортимент Ковальської. Локальні заводи програють у сервісі, технологіях, стабільності та масштабі.

Таким чином, основними перевагами ПБГ «Ковальська» над конкурентами є:

- Вертикальна інтеграція й власна сировина.
- Сильний національний бренд.
- Kovalska Lab — науковий маркетинг.
- Стабільність постачання навіть у кризові періоди.
- Онлайн-екосистема для продажів.

Таблиця 2.11

Узагальнена оцінка конкурентоспроможності ПБГ «Ковальська» та її конкурентів

Підприємство	Якість	Ціна	Асортимент	Інновації	Потужності	Сервіс	Бренд	Стійкість	Середній бал
ПБГ «Ковальська»	5	4	5	4	5	5	5	5	4,8
Heidelberg Materials Україна (Дікергофф)	5	3	5	5	5	4	4	5	4,5
Керамейя	4	4	3	4	3	3	4	4	3,6
AEROC	5	3	4	4	4	4	4	4	4,0
Стоунлайт	4	4	4	3	3	3	3	3	3,4
Локальні бетонні заводи	2	5	2	2	2	2	2	2	2,4
УкрБетон	3	4	3	3	3	3	3	3	3,1
Мостобудівельні ЗБВ	4	3	4	3	4	3	3	4	3,5

Джерело: сформовано автором

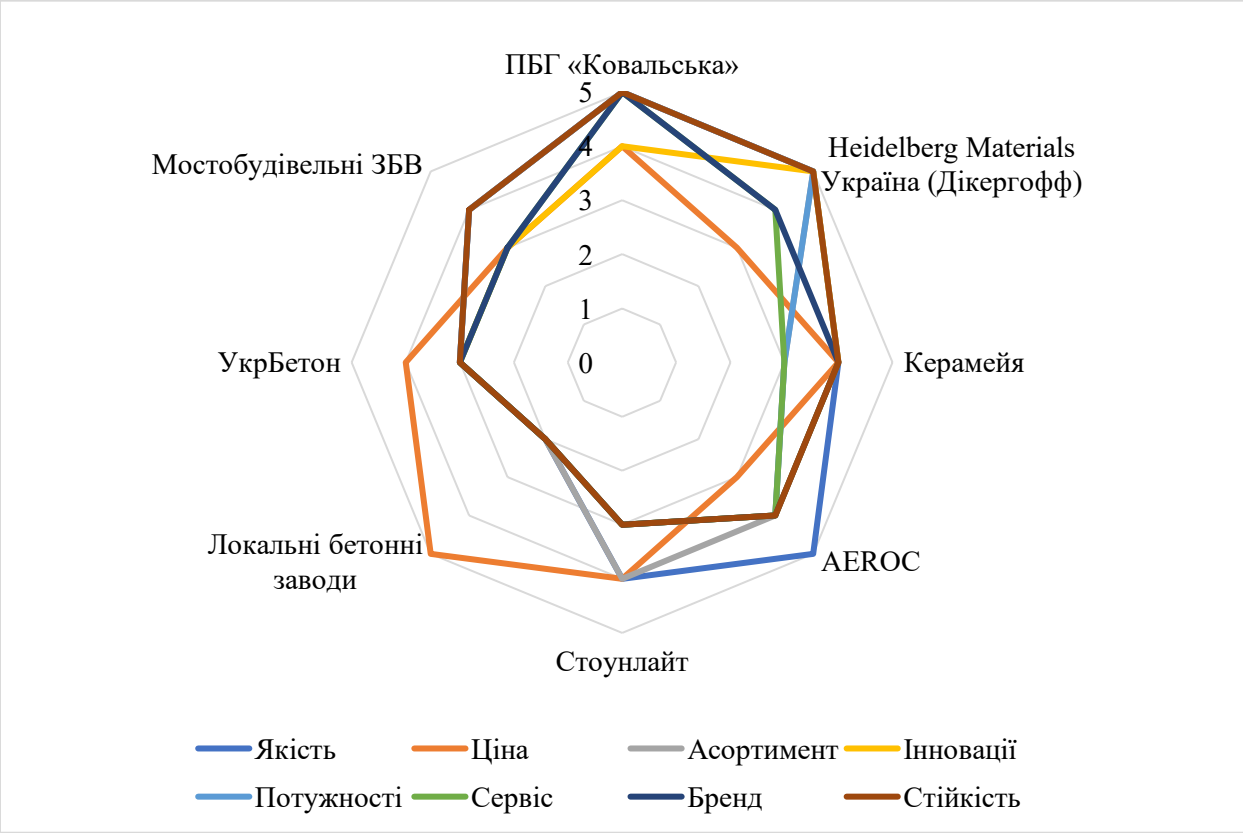


Рис. 2.18. Багатокутник конкурентоспроможності ПБГ «Ковальська» (сформовано на основі табл. 2.11)

Окремо необхідно визначити роль бренду ПБГ «Ковальська» в позиціюванні Групи на ринку. ПБГ «Ковальська» – один із найбільш впізнаваних брендів українського ринку будівельних матеріалів та рішень для будівництва. Його позиціонування ґрунтується на поєднанні індустріальної потужності, інноваційності та довіри, сформованої за десятиліття роботи. Бренд виступає не лише виробником продукції, а повноцінним партнером у будівельних проєктах будь-якої складності.

Центральна ідея позиціонування виглядає наступним чином, рис. 2.19.

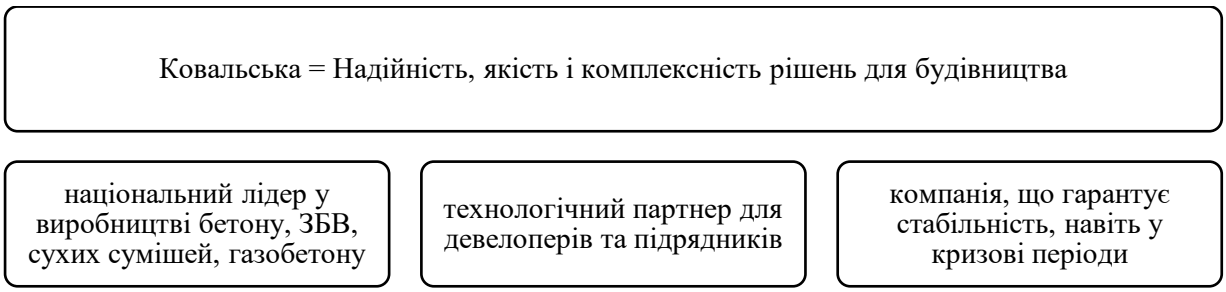


Рис. 2.19. Основні елементи позиціонування бренду ПБГ «Ковальська» [62]

Основними складовими позиціювання є:

1) Якісний та сертифікований продукт. Матеріали, що пропонуються компаніями Групи, відповідають європейським стандартам та нормам. Здійснюються щорічні інвестиції в модернізацію виробництва та лабораторний контроль. У комунікаціях увага акцентується на слоганах: *«відповідає заявленим характеристикам» та «невід'ємна частина міцних споруд»*.

2) Комплексність портфеля пов'язана з тим, що ПБГ «Ковальська» позиціонує себе як група, що покриває ключові потреби будівельного процесу: бетон і розчини, ЗБВ, газобетон, сухі будівельні суміші, щебінь, інертні матеріали, логістичний супровід. Це дозволяє команії займати позицію *«one-stop partner»* для будівельних компаній.

3) Галузевий досвід і репутація в слоганах виглядає як: «60+ років на ринку». Група в даному випадку має репутацію виробника, який працює чесно, стабільно та виконує свої зобов'язання. У позиціонуванні наголошується: *«Ковальська – фундамент міцних будівель України»*.

4) Сервісність і технологічна підтримка передбачає підтримку інженерів, технічних фахівців; власну логістику та точність поставок. Позиціонування відбувається згідно слогану: *«Якість – це не лише матеріал, а весь процес взаємодії з клієнтом»*.

5) Національний бренд №1 у будівництві, коли компанії Групи забезпечують великі інфраструктурні та девелоперські проєкти, а сама Група має широку географію виробництв. У медіа ПБГ «Ковальська» комунікується як компанія, що робить внесок у відновлення країни.

Можна визначити особливості позиціонування для різних сегментів, рис. 2.20.

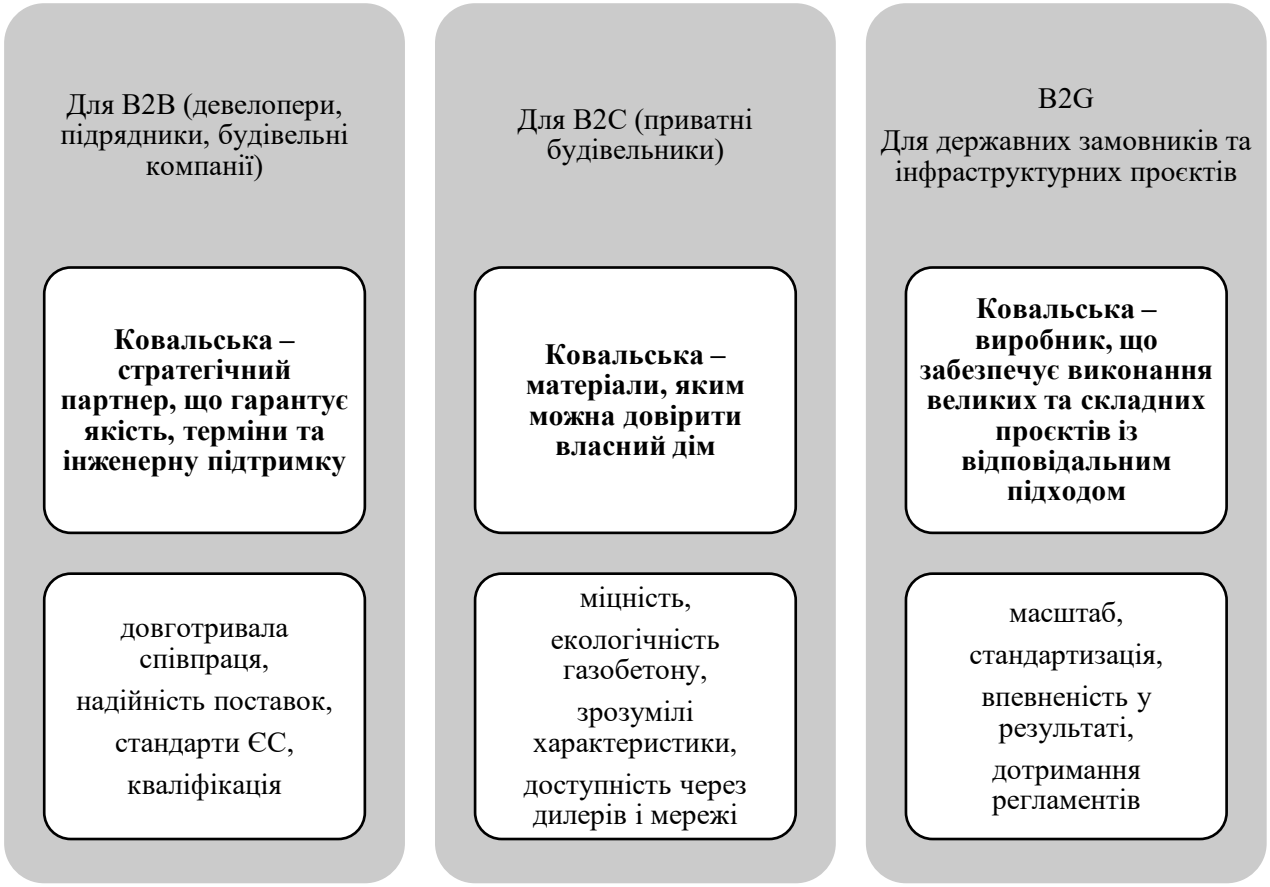


Рис. 2.20. Особливості позиціонування бренду «Ковальська» для різних сегментів (сформовано автором)

Виходячи з узагальнених акцентів бренду «Ковальська» за сегментами можна виділити ключові атрибути бренду «Ковальська», рис. 2.21.

Окремо необхідно визначити емоційно-ціннісний аспект позиціонування, адже ПБГ «Ковальська» прагне асоціюватися з: безпекою, довірою, внеском у

відбудову України, відповідальністю перед суспільством. Комунікація часто включає соціальні та інфраструктурні проекти, що створює образ бренду, який будує майбутнє країни.

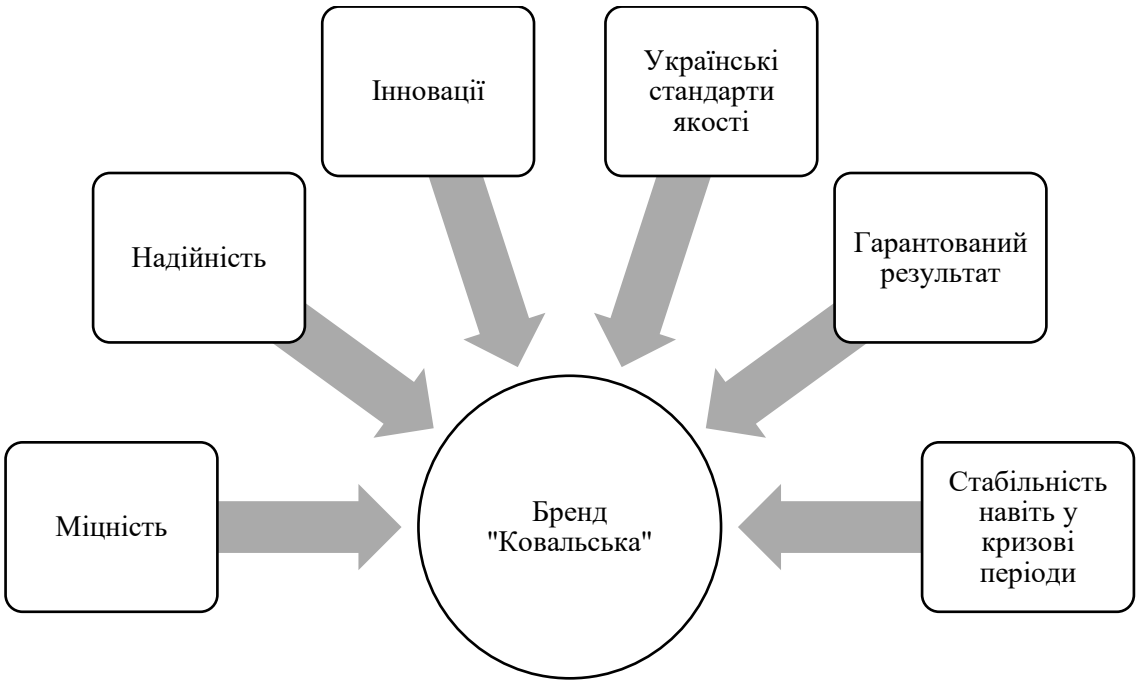


Рис. 2.21. Ключові атрибути бренду [62]

Отже, позиціонування бренду «Ковальська» базується на комбінації: якісного продукту, потужних виробничих можливостей, комплексних рішень, репутації надійного партнера, активної ролі в відбудові України. Це дозволяє компанії домінувати у більшості сегментів і формувати довгострокові відносини з ключовими клієнтами.

ПБГ «Ковальська» — один із найсильніших брендів будівельної галузі України, з потужною інтегрованою структурою, високою впізнаваністю та технологічним підходом. Компанія має великі можливості для зростання завдяки інноваціям, цифровим каналам та участі у відбудові країни.

РОЗДІЛ 3
ПРОПОЗИЦІЇ З ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У ПБГ «КОВАЛЬСЬКА»

3.1. Основні напрями та цілі маркетингової стратегії компанії

Маркетингова стратегія компанії «Ковальська» ґрунтується на системному підході до розвитку бренду, формуванні стійкої репутації на ринку будівельних матеріалів і забезпеченні довгострокових партнерських відносин із клієнтами.

Основна мета стратегії полягає не лише у збільшенні обсягів продажів, а й у зміцненні позицій компанії як надійного та інноваційного лідера галузі.

Одним із головних напрямів маркетингової діяльності є розвиток бренду «Ковальська» як символу якості, надійності та професіоналізму. Компанія прагне підкреслити свою експертність у сфері будівництва, демонструючи практичні переваги своєї продукції та реальні приклади її використання у масштабних проєктах.

Важливу роль у цьому відіграють візуальні матеріали, професійний контент і відгуки партнерів, що підсилюють довіру до бренду.

Другим ключовим напрямом є цифрова трансформація маркетингу. «Ковальська» активно використовує соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn) для налагодження комунікації як із кінцевими споживачами, так і з бізнес-клієнтами.

Через онлайн-канали компанія формує позитивний імідж, ділиться освітнім контентом, демонструє реалізовані проєкти та актуальні пропозиції. Такий підхід дозволяє підвищити рівень залученості аудиторії та покращити взаєморозуміння з ринком B2B.

Третім важливим напрямом стратегії є підтримка партнерських відносин і розширення дилерської мережі. Компанія приділяє значну увагу побудові довготривалих зв’язків із постачальниками, забудовниками, архітекторами та дистриб’юторами.

Для цього реалізуються програми лояльності, спільні проєкти та навчальні

ініціативи, що сприяють зміцненню взаємодовіри та стабільності співпраці.

Серед головних цілей маркетингової стратегії можна виокремити такі:

- підвищення впізнаваності бренду на національному та регіональному рівнях;
- формування позитивного іміджу компанії серед бізнес-партнерів і кінцевих споживачів;
- збільшення обсягів продажів і частки ринку за рахунок активного використання цифрових каналів;
- стимулювання попиту на інноваційні продукти та технологічні рішення компанії;
- зміцнення корпоративної репутації як соціально відповідального та екологічно свідомого виробника.

Отже, маркетингова стратегія «Ковальської» — це не просто набір тактичних дій, а цілісна система управління взаєминами з ринком, орієнтована на створення довгострокової цінності для клієнтів і сталий розвиток компанії.

Її успіх полягає у вдалому поєднанні традиційної надійності бренду з сучасними інструментами цифрового просування та стратегічним баченням майбутнього.

Таким чином, ПБГ «Ковальська» на ринку має міцні позиції лідера. У відповідності до розглянутих тенденцій ринку можна визначити рекомендовану маркетингову стратегія Групи на 2025–2030:

1) Розширення сегменту газобетону та швидкомонтованих рішень. Ринок газобетону стрімко зростає через потребу в швидкому будівництві, відповідно існує стратегічна можливість.

2) Запуск платформи «Ковальська Профі» для малих підрядників, яка включає: навчання, знижки, персоналізований кабінет, рекомендації від Kovalska Lab.

3) Посилення екологічного позиціонування шляхом впровадження зелених бетонів, зменшення викидів CO_2, багатоступенева переробка, тобто все, що підвищує іміджевий потенціал ПБГ «Ковальська».

4) Сформувати digital-екосистему для професіоналів, яка дозволить онлайн-підбір бетонів, технічні бібліотеки, BIM-моделі.

5) Розвиток власних девелоперських проєктів для посилення бренду через успішні приклади житлових комплексів.

6) Акцент на відбудові України через участь у державних і міжнародних програмах, що обумовлює укладання стратегічних контрактів та репутаційний ефект.

Соціальні мережі є важливою платформою для формування іміджу бренду «Ковальська» не лише як виробника будівельних матеріалів, а й як соціально відповідальної компанії, яка розуміє контекст часу та потреби своєї аудиторії. Успішні приклади просування у Facebook, Instagram, YouTube та LinkedIn свідчать про те, що компанія активно використовує сучасні комунікаційні інструменти для досягнення цілей своєї маркетингової стратегії. [16]

Одним із найпомітніших прикладів є кампанія «До праці!», створена спільно з агенцією ANGRY. У центрі комунікації — відеоролик, побудований на основі вірша Бориса Грінченка, який закликає до праці й відродження. Цей меседж було вдало поєднано з кадрами реальних виробничих процесів, працівників та продукції компанії. Для глядачів цей контент став не лише рекламою, а символом єднання та стійкості українського бізнесу в період відбудови країни. [17]

Аудиторія позитивно сприйняла цю кампанію: коментарі під відео у соцмережах містили слова вдячності, підтримки, а також гордості за вітчизняного виробника. Такий підхід сформував емоційний зв’язок зі споживачем, а для ринку B2B — підкреслив надійність і соціальну значущість бренду.

Іншим вдалим кейсом є серія публікацій під хештегом #люди_Ковальської, у яких компанія розповідала історії своїх працівників — від операторів виробництва до інженерів і менеджерів. Кожен пост супроводжувався якісним фото і короткою, щирою розповіддю. Такий контент став для аудиторії автентичним і довірливим, адже показував, що за масштабним брендом стоять реальні люди, праця яких має значення.

Користувачі активно ділилися цими публікаціями, залишали коментарі на

кшталт «Горді бути частиною команди» або «Дякуємо, що показуєте справжніх героїв виробництва». Це свідчить про те, що кампанія створила високий рівень емоційної залученості та стала елементом корпоративного брендингу. [38]

Важливо відзначити також конкурсну активність у мережі Instagram під назвою «Подарунок від Ковальської». Такі публікації поєднують інформацію про продукцію компанії з інтерактивом для користувачів — умовами участі у розіграші та можливістю виграти брендовані сувеніри або будівельні матеріали. Для споживачів ці акції є не лише способом отримати приз, а й приводом уважніше ознайомитися з брендом.

За рахунок простої механіки участі, позитивного візуального оформлення та зрозумілих умов, подібні пости мають високий рівень взаємодії: користувачі залишають коментарі, поширюють дописи та активно позначають друзів, що сприяє органічному охопленню аудиторії.

Окремо варто розглянути ситуацію навколо критики компанії у Facebook, коли активісти звинуватили «Ковальську нерухомість» у знесенні історичної будівлі. Попри репутаційні ризики, компанія продемонструвала виважену комунікаційну позицію — публічно пояснила свою позицію, надала офіційні коментарі та показала готовність до діалогу.

Для бізнес-клієнтів така реакція є важливою ознакою відкритості та професійності у кризових ситуаціях.

Споживачі бачили у цій поведінці прагнення до прозорості, що допомогло частково знизити напругу та відновити довіру до бренду.

Таким чином, навіть негативний інформаційний привід було перетворено на можливість зміцнити корпоративну репутацію.

Загалом, аналіз реальних кейсів показує, що компанія «Ковальська» активно використовує емоційно-ціннісні комунікації, засновані на людяності, відкритості та національній ідентичності. Саме тому контент бренду сприймається споживачами не як реклама, а як історія про відповідальність, розвиток і спільну мету.

Такий підхід особливо ефективний у сегменті B2B, де важливі не лише

комерційні показники, а й репутаційна довіра, стабільність і соціальна надійність партнера.

У 2023–2024 роках «Ковальська» продемонструвала активне оновлення бренду, розширивши присутність у digital-середовищі.

Основна увага приділяється створенню контенту, орієнтованого на довіру, професіоналізм і сталість розвитку.

Аналітика сторінок свідчить, що найбільшу залученість мають пости, пов'язані з реальними проєктами компанії (будівництво житлових комплексів, постачання бетону для інфраструктурних об'єктів) та соціальними ініціативами («До праці!», #люди_Ковальської).

Показники присутності маркетингових комунікацій підприємства «Ковальська» у соцмережах представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Показники присутності маркетингових комунікацій підприємства «Ковальська» у соцмережах

Показник	Facebook	LinkedIn	Instagram	YouTube
Кількість підписників (2024 р.)	~45 000	~9 000	~22 000	~5 500
Середня кількість взаємодій на пост	350–600	120–250	280–400	150–200
Частота публікацій	3–4 рази/тиждень	1–2 рази/тиждень	2–3 рази/тиждень	1–2 рази/місяць
Найефективніший тип контенту	Реальні кейси, фото з об'єктів	Бізнес-новини, партнерські кейси	Інфографіка, відео	Корпоративні відео, інтерв'ю
Рівень позитивних відгуків	Високий (понад 85%)	Високий	Високий	Середній

Джерело: створено автором на основі [20]

Комунікації бренду «Ковальська» характеризуються високою послідовністю та єдністю візуального стилю. Це забезпечує пізнаваність бренду та підсилює емоційний зв'язок із клієнтами.

Особливо ефективними стали кампанії, що демонструють справжніх працівників компанії — такий підхід створює ефект довіри, що є критично

важливим для ринку B2B.

Водночас спостерігається недостатнє охоплення професійної аудиторії на LinkedIn — платформі, яка є ключовою для бізнес-сегмента. Також є потенціал для активнішого використання відео-контенту (короткі кейси, партнерські історії успіху, аналітичні огляди ринку будівельних матеріалів).

На основі сформованих цілей маркетингової стратегії «Ковальська» запропоновано способи удосконалення системи маркетингових комунікацій та визначено основні очікувані результати застосування інформаційних інструментів, що узагальнено в моделі формування ефективності комунікацій у соціальних мережах для ринку B2B, рис. 3.1.

Ефективність комунікацій у соціальних мережах на ринку B2B формується на основі специфічних особливостей корпоративних клієнтів: тривалого циклу прийняття рішень, високого рівня раціональності вибору, технічної інформованості та необхідності підтвердження якості продукту через експертний контент. На цій основі можна виокремити інтегровану модель формування ефективності SMM-комунікацій у B2B-середовищі, яка включає п’ять взаємопов’язаних блоків.

1. Інформаційно-аналітичний складова містить дані, що визначають початкові умови та параметри SMM-активності. До неї можна віднести: характеристику профілю цільової аудиторії B2B: девелопери, підрядники, архітектори, проектанти, будівельні компанії; поведінкові характеристики: канали отримання інформації, потреби у технічних даних, фактори довіри; аналіз конкурентів: формати комунікацій, типи контенту, слабкі та сильні сторони; аналіз власного іміджу та позиціонування: визнання бренду, історія, репутація; а також SMM-аналітика: охоплення, залучення, ефективність рекламних кампаній, поведінка користувачів. Роль цієї складової полягає у формуванні бази для прийняття рішень та визначення оптимальної комунікаційної стратегії.

2. Стратегічно-комунікаційний складова обумовлює, ЯК саме компанія буде взаємодіяти з ринком. Сюди доцільно віднести: визначення стратегічних цілей (створення експертного іміджу; підвищення довіри до продукту; підтримка

продажів; комунікація інновацій та масштабів виробництва); позиціонування бренду; вибір платформи:

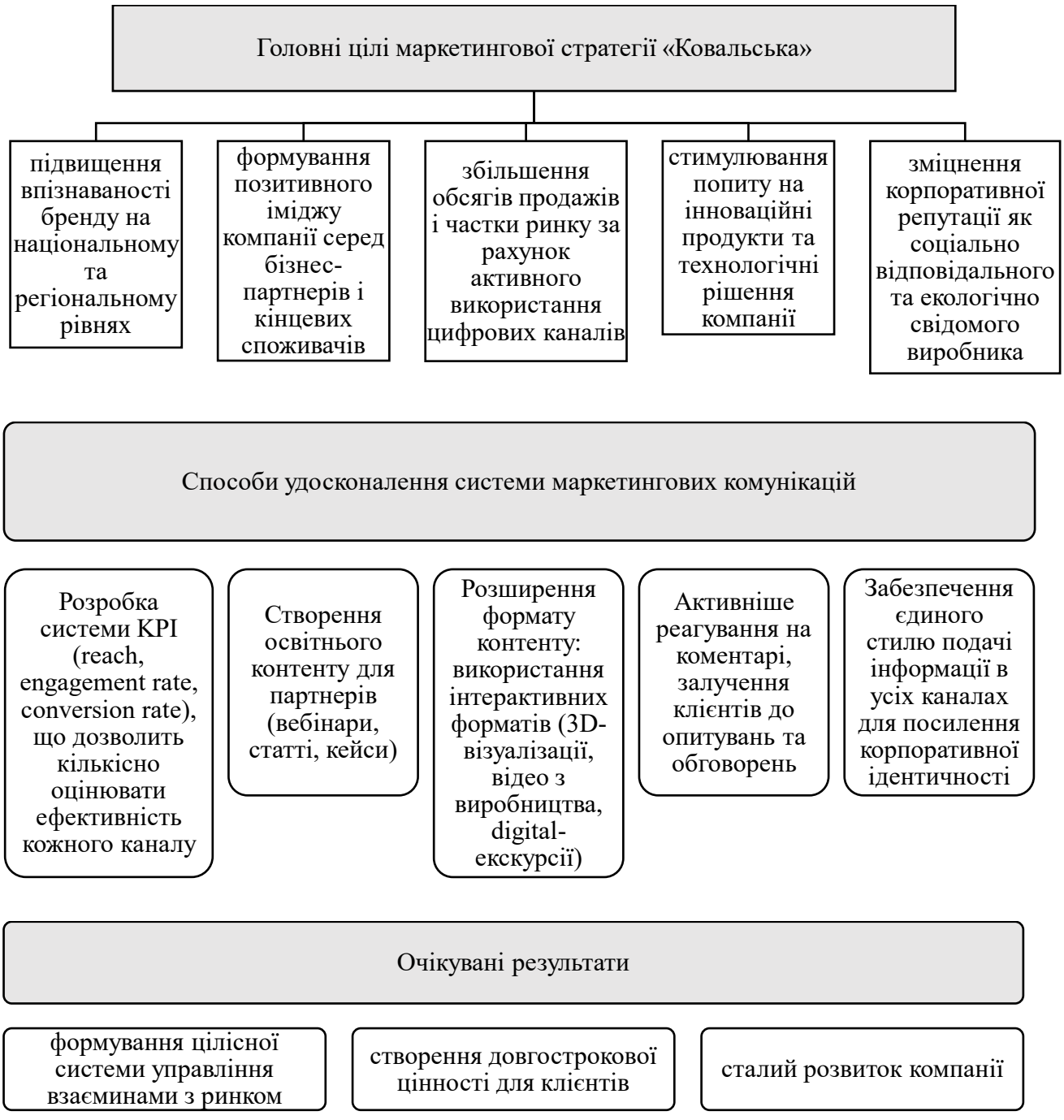


Рис. 3.1. Модель формування ефективності комунікацій у соціальних мережах для ринку B2B (сформовано автором)

– LinkedIn — стратегічна платформа B2B;

– Facebook — для репутації й новин;

– YouTube — технічні відео, кейси, виробництво;

– Instagram — бренд-імідж та робота з кінцевим споживачем.

А також контент-стратегію, зокрема освітній, технічний, експертний, демонстраційний контент. Дана складова орієнтована на формування довгострокових напрямів розвитку та побудову логіки цифрових комунікацій.

3. Операційно-контентна складова описує процеси створення та поширення інформації у соцмережах. Сюди доцільно віднести:

– розроблення контенту: технічні статті, аналіз матеріалів, відео з виробництва, кейси будівництва
– регулярність контенту: розклад публікацій, воронка контенту.
– інструменти просування: таргетована реклама, ремаркетинг, лід-форми.
– комунікація з аудиторією: відповіді на коментарі, робота з запитами, репутаційний менеджмент.
– brand storytelling: показ реальних проектів, інновацій та соціальної відповідальності.

Роль даної складової полягає в перетворенні стратегічних рішень в реальні дії.

4. Результативна складова фіксує результати цифрової взаємодії та перетворює їх у конкретні бізнес-показники. Всі показники ефективності SMM-комунікацій можна узагальнити на рис. 3.2, а отже роль складової полягає у формуванні вимірюваного ефекту від SMM-активності.

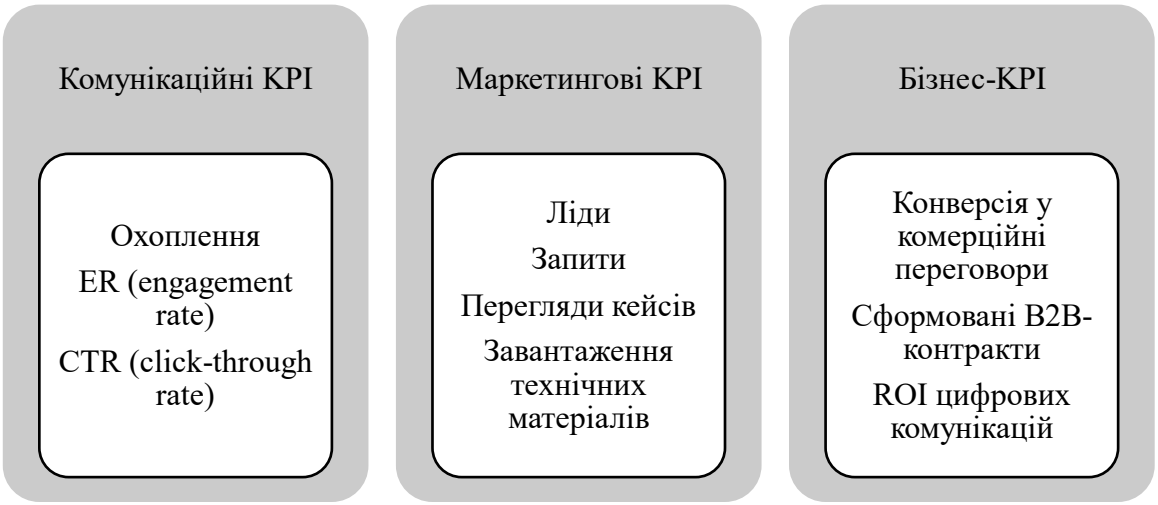


Рис. 3.2. Показники ефективності SMM-комунікацій [54]

5. Складова оптимізації забезпечує вдосконалення SMM-стратегії на основі аналізу. Тут здійснюється аналіз ефективності кампаній за формулами: ER, CTR, CPC, CPM, CR, ROI. Тут здійснюється встановлення причинно-наслідкових зв'язків, а саме визначається який контент дає максимальний інтерес, який формат приводить ліди та який канал є найбільш ефективним. У відповідності до отриманих результатів здійснюється коригування стратегії за такими напрямами як: зміна змісту контенту, частоти публікацій; тестування нових форматів; оптимізація рекламних бюджетів. Це дозволяє здійснювати створення довгострокових моделей прогнозування: прогноз охоплення, залучення; прогноз лідів та продажів. Таким чином, дана складова забезпечує сталий розвиток і підвищення ефективності SMM.

Усі представлені складові моделі пов'язані між собою, утворюючи замкнений цикл, що забезпечує зростання ефективності комунікацій у цифровому середовищі. При цьому можна виділити ключові особливості моделі для ринку B2B:

- акцент на технічній експертизі (відео, аналітика, кейси);
- раціональна аргументація, мінімум емоційної реклами;
- важлива роль LinkedIn як основної професійної платформи;
- SMM працює не стільки на прямий продаж, скільки на формування довіри та експертності;
- довгі цикли угод - це важлива послідовність комунікацій і підтримка репутації.

3.2. Роль SMM у маркетингу ПБГ «Ковальська»

У будівельній сфері SMM — не просто інструмент просування, а ключовий канал бренд-комунікацій та формування довіри. Основні складові SMM у маркетингу представлено на рис. 3.3.

Відповідно SMM як інструмент репутаційного маркетингу реалізується через соціальні мережі компанія і дає можливість для підсилення бренду

роботодавця; демонстрації виконаних проєктів компанії; комунікації інновацій, запуску нових заводів та здійснення лабораторних тестів; транслювання корпоративних цінностей; інформування про масштабність і стабільність бізнесу. Для девелопера та виробника будматеріалів це критично, бо клієнт купує довіру до якості.

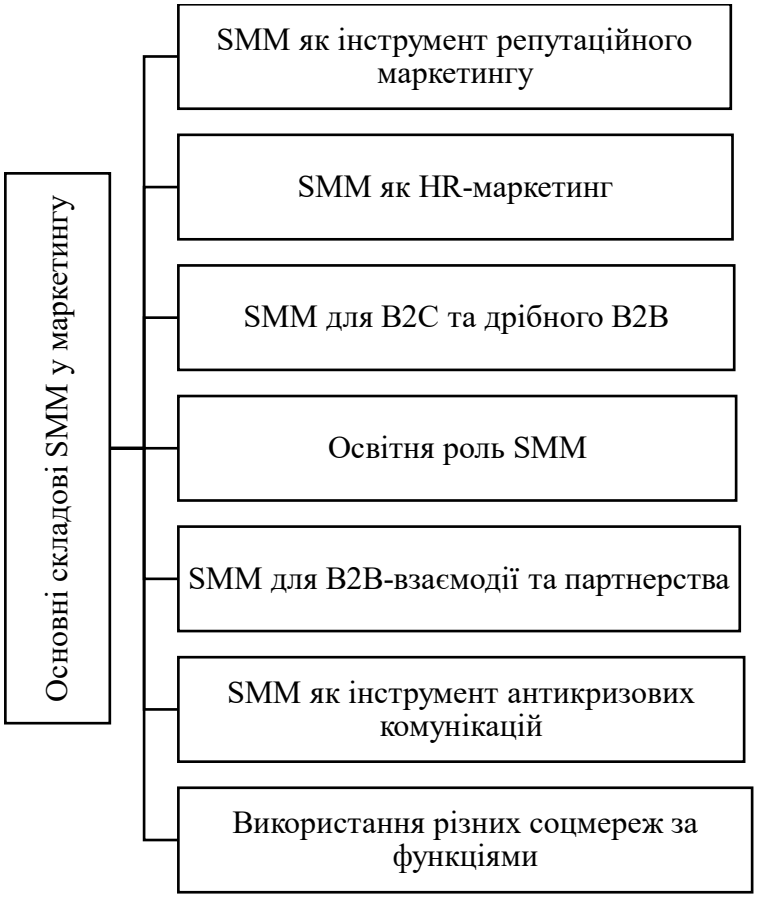


Рис. 3.3. Основні складові SMM у маркетингу [67]

Виходячи з того, що ПБГ «Ковальська» — один із найбільших роботодавців галузі, SMM дає можливість Групі для пошуку кваліфікованих спеціалістів; формування образу сучасного, технологічного роботодавця; інформування про корпоративну культуру; презентації соціальних проєктів, навчання, стажувань. Це важливо для підтримки операційної стабільності підприємств.

SMM відіграє важливу роль для B2C та дрібного B2B, особливо при реалізації таких продуктів, як: плитка AVENUE, сухі суміші Siltek, бетон для приватних забудов, товари з інтернет-магазину. При цьому SMM здійснює функції із залучення приватних клієнтів; підвищення впізнаваності; пояснення

характеристик матеріалів зрозумілою мовою; стимулювання продажів через сайт; інформування про акції та новинки.

Будівельні матеріали складні для неспеціаліста. Тому SMM виконує функцію освітню (edutainment). Це важливо тому, що здійснюється простими словами пояснення технології виробництва; навчає, як правильно працювати з матеріалами; демонструє тестування, роз'яснення стандартів і сертифікації; підсилює експертність бренду. Це формує відчуття, що «Ковальська» це не просто продавець, а помічник у будівництві.

SMM для B2B-взаємодії та партнерства дає можливість у соціальних мережах комунікувати при участі у великих інфраструктурних проєктах; співпраці з українськими та міжнародними компаніями; реалізації технологічних інновацій та кейсів реалізації житлових комплексів; презентації на виставках. Все це посилює статус «Ковальської» як провідного індустріального партнера країни.

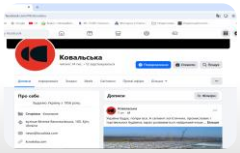
У часи війни та нестабільності SMM є досить ефективним інструментом антикризових комунікацій та сприяє: швидкому інформуванні про роботу заводів; повідомленням щодо безпеки; відкритості щодо викликів та рішень; демонстрації участі компанії у відбудові країни; управлінню чутками та репутаційними ризиками.

Використання різних соцмереж за функціями з прикладами наведено на рис. 3.4.

Отже, особливості управління маркетингом ПБГ «Ковальська» визначаються масштабом групи, складністю продукту, кількома цільовими сегментами та потребою у високому рівні довіри.

SMM відіграє критично важливу роль, оскільки:

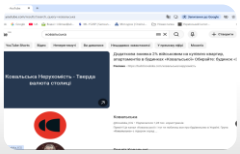
- формує репутацію;
- демонструє експертність;
- просуває продукцію;
- підтримує продажі та HR;
- створює образ інноваційної української компанії;
- забезпечує прозорість і довіру до бренду.



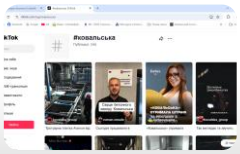
Facebook
корпоративні, репутаційні та інформаційні комунікації



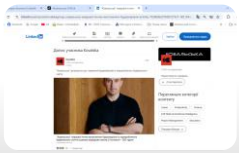
Instagram
візуальна презентація продуктів, кейси, брендинг B2C



YouTube
технологічні відео, тести, виробництво, великі кейси



TikTok
сучасний формат брендінгу та залучення молоді



LinkedIn
B2B, інвестори, HR, інженери, міжнародні партнери

Рис. 3.4. Використання ПБГ «Ковальська» різних соцмереж за функціями (сформовано автором)

Нижче наведено прорахунки ефективності SMM для ПБГ «Ковальська» з використанням стандартних формул і типових коефіцієнтів для будівельної галузі. Дані орієнтовні, моделювальні — їх легко адаптувати під реальну статистику.

1. Engagement Rate (ER) — рівень залучення аудиторії:

$$ER = \frac{\text{Лайки} + \text{Коментарі} + \text{Поширення}}{\text{Охоплення}} x100\% \quad (3.1)$$

Показує, наскільки активно користувачі взаємодіють із контентом — лайкають, коментують, поширюють — відносно кількості людей, які побачили публікацію. ER показує «якість контенту» та його здатність викликати реакцію. Це ключовий показник для оцінки ефективності постів.

Орієнтовні дані Ковальської (FB/Instagram):

– Лайки: 120

- Коментарі: 15
- Поширення: 10
- Охоплення: 15 000

Розрахунок: ER = (120 + 15 + 10)/15000 x 100% = ≈ 0.97%

Висновок: для B2B сегмента (норма 0,5–1,2%) — це гарний показник.

2. Engagement Rate by Followers (ERf):

$$ER_f = \frac{\text{Лайки + Коментарі + Поширення}}{\text{Кількість підписників}} x100\% \quad (3.2)$$

Показує рівень взаємодії аудиторії відносно кількості підписників сторінки. Використовується щоб оцінити, наскільки активною є власна аудиторія бренду. Це дозволяє порівнювати різні сторінки незалежно від їхнього розміру.

Дані ПБГ «Ковальська»:

- Підписники: 22 000
- Взаємодії: 145

ER_f = 145/22000 x 100% ≈ 0,66%

Норма для промислових компаній: 0,3–0,8% , відповідно ПБГ «Ковальська» знаходиться в межах норми.

3. CTR (Click-through Rate) показує, наскільки контент спонукає переходити за посиланнями:

$$CTR = \frac{\text{Кліки}}{\text{Покази}} x100\% \quad (3.3)$$

Показує який відсоток людей, що побачили рекламу або публікацію, натиснули на посилання. CTR демонструє здатність контенту стимулювати переходи. Високий CTR означає, що візуали, текст і пропозиція релевантні аудиторії.

Орієнтовні дані з рекламної кампанії BETONIX:

- Кліки: 420
- Покази: 40 000

CTR = 420/40000 x 100% = 1,05%

Норма для будматеріалів: 0,6–1,2% , тобто це показник хороший.

4. CPC (Cost per Click) — ціна за клік:

$$CPC = Бюджет/Кількість\ кліків \quad (3.4)$$

Вимірює скільки коштує один перехід користувача за рекламним оголошенням. Показує ефективність витрат: чим нижчий CPC при збереженні конверсії, тим вигідніше працює рекламна кампанія.

Дані ПБГ «Ковальська»:

- Бюджет: 12 000 грн
- Кліки: 420

CPC = 12000/420 ≈ 28,6 грн.

Для B2B матеріалів CPC в Україні часто 20–45 грн. для ПБГ «Ковальська» це нормальний показник.

5. CPM (Cost per mille — ціна за 1000 показів):

$$CPM = \frac{Бюджет}{Покази} x1000 \quad (3.5)$$

Цей показник є ключовим для іміджевих або інформаційних кампаній, мета яких — охоплення, а не переходи чи продажі.

CPM =12000/40000 x 1000 = 300 грн.

У будівельній сфері CPM = 250–450 грн, тож показник адекватний.

6. CR (Conversion Rate) — конверсія в заявку / дзвінок:

$$CR = \frac{Кількість\ заявок}{Кількість\ переходів} x100\% \quad (3.6)$$

Вимірює який відсоток користувачів, що перейшли за посиланням, виконали цільову дію (заявка, дзвінок, запит, завантаження каталогу тощо). CR — ключовий показник ефективності в B2B та e-commerce: показує, чи приносить трафік реальні ліди.

Дані ПБГ «Ковальська»:

- Переходи на сайт: 420
- Заявки: 12

CR = 12/420 x 100% ≈ 2,86%

Норма для B2B-виробництва: 1,5–3%, показник можна вважати ефективним.

7. ROI від SMM (повернення інвестицій):

$$\text{ROI} = \frac{\text{Дохід} - \text{Витрати}}{\text{Витрати}} \text{x} 100\% \quad (3.7)$$

Вимірює скільки доходу принесли вкладені в маркетинг кошти. Допомагає оцінити фінансову ефективність SMM/реклами: чи дійсно маркетинг приносить прибуток або лише генерує витрати.

Для BETONIX:

- Дохід з лідів BETONIX: 480 000 грн
- Витрати на SMM та таргет: 80 000 грн

ROI = (480000 – 80000)/80000 x 100% = 500%

Тобто кожна вкладена гривня дала ≈ 5 грн доходу.

8. CPM по брендовому контенту (іміджеві кампанії) вимірює вартість охоплення, коли ціллю є формування іміджу, впізнаваності або нагадування про бренд. Дає можливість порівняти ефективність різних рекламних форматів і платформ за єдиним критерієм — ціною охоплення.

Якщо:

- Бюджет: 15 000 грн
- Покази: 90 000

CPM = 15000/90000 x 1000 = 166,7 грн.

Це дуже ефективно (нижче ринкового середнього).

Підсумкова оцінка ефективності SMM ПБГ «Ковальська» на основі розрахунків представлена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Підсумкова оцінка ефективності SMM ПБГ «Ковальська»

Показник	Значення	Оцінка
ER	0,97%	висока
CTR	1,05%	висока
CPC	28,6 грн	норм
CPM	300 грн	норм
CR	2,86%	висока
ROI	500%	дуже висока

Джерело : розраховано автором

Отже, SMM ПБГ «Ковальська» працює ефективно, особливо в сегменті B2B, іміджевих кампаніях та інформаційно-репутаційній складовій. Економічні показники (ROI, CR, CTR) — на рівні або вище ринку.

За отриманими результатами доцільно розробити обґрунтовану та структуровану SMM-стратегію для ПБГ «Ковальська», створену з урахуванням специфіки галузі, портфеля брендів, типів аудиторій та українських ринкових умов.

1. Мета та KPI SMM-стратегії представлено на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Мета та KPI SMM-стратегії (сформовано автором)

2. Цільові аудиторії SMM-стратегії, рис. 3.6.

3. У відповідності до сформованої мети та ключових показників реалізації SMM-стратегії з урахуванням провідних учасників цільової аудиторії ПБГ «Ковальська» можна запропонувати переважні платформи реалізації SMM-стратегії та їх провідний контент, табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Переважні платформи реалізації SMM-стратегії та їх провідний контент

Платформа	Роль
Facebook	Репутація, B2B новини, проєкти, CSR, антикризові комунікації
Instagram	B2C, візуальний контент, плитка, сухі суміші, кейси
LinkedIn	B2B, інженери, партнери, міжнародні комунікації
YouTube	Технічні відео, виробництво, тести, великі інтерв'ю
TikTok	Молода аудиторія, відео з виробництва, бренд роботодавця
Telegram (за потреби)	Новини, діджитал-каталоги, аналітика для партнерів



Рис. 3.6. Цільові аудиторії SMM-стратегії

4. Контент-стратегія ПБГ «Ковальська» спрямована на формування образу компанії як лідеру галузі, технологічного експерта, соціально відповідального бізнесу та надійного партнера для будівельних компаній і приватних клієнтів. Основне завдання контенту — не просто інформувати, а формувати довіру і стимулювати замовлення, використовуючи інформаційні, іміджеві й навчальні формати.

Контент-стратегія ґрунтується на принципах, що представлені на рис. 3.7.

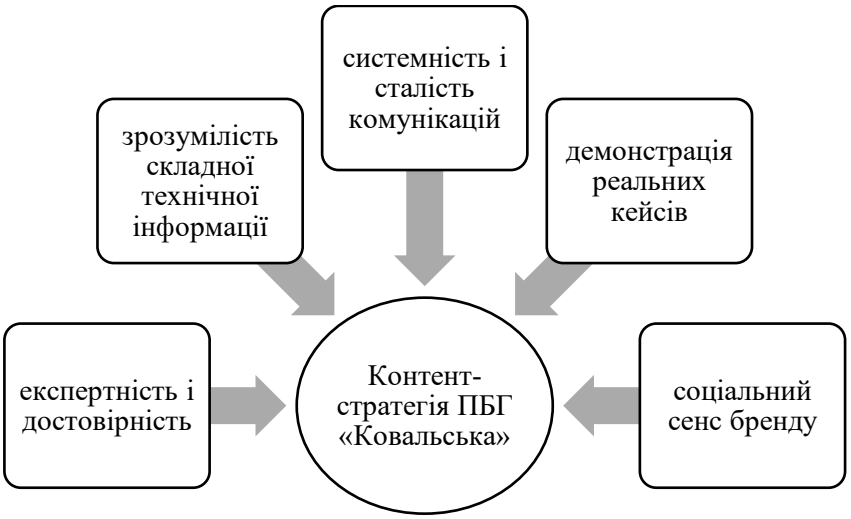


Рис. 3.7. Основні принципи контент-стратегії ПБГ «Ковальська»

Реалізація принципу експертності та технологічності в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» представлена на рис. 3.8.

Мета

- Позиціонувати «Ковальську» як інноваційного та високотехнологічного виробника, що гарантує якість та стабільність продукції

Основні напрямки контенту

- освітлення діяльності лабораторії Kovalska Lab;
- пояснення внутрішніх процесів контролю якості;
- демонстрація виробництва бетону, сумішей, залізобетонних конструкцій;
- розкриття інноваційних технологій та рецептур;
- тестування матеріалів у лабораторних умовах

Формати

- відео з виробничих процесів;
- інфографіка результатів тестів;
- інтерв'ю з технологами;
- «розбір» складів сумішей;
- пояснювальні відео: «Як ми перевіряємо якість бетону»

Очікуваний ефект

- зростання рівня довіри;
- зниження заперечень щодо ціни;
- формування іміджу стабільного виробника;
- підвищення лояльності B2B-клієнтів

Рис. 3.8. Реалізація принципу експертності та технологічності в SMM-стратегії

Демонстрація асортименту продукції та її відображення в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» наведено на рис. 3.9.

Мета: показати широту асортименту та комплексність пропозиції

ТЕМИ:	ФОРМАТИ:	ОЧІКУВАНИЙ ЕФЕКТ:
бетон різних марок;	огляди продукції;	заохочення до крос-продажів;
сухі будівельні суміші Siltek;	відео монтажу та застосування;	формування потреби у комплексному замовленні;
плитка AVENUE;	порівняльні огляди;	підвищення середнього чека.
газобетон;	кейси застосування;	
залізобетонні вироби (ЗБВ).	демонстрація об'єктів «до і після»;	
	short-відео із поясненнями.	

Рис. 3.9. Демонстрація асортименту продукції та її відображення в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська»

B2B-кейси та інфраструктурні проєкти в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» можуть бути реалізовані відповідно рис. 3.10.

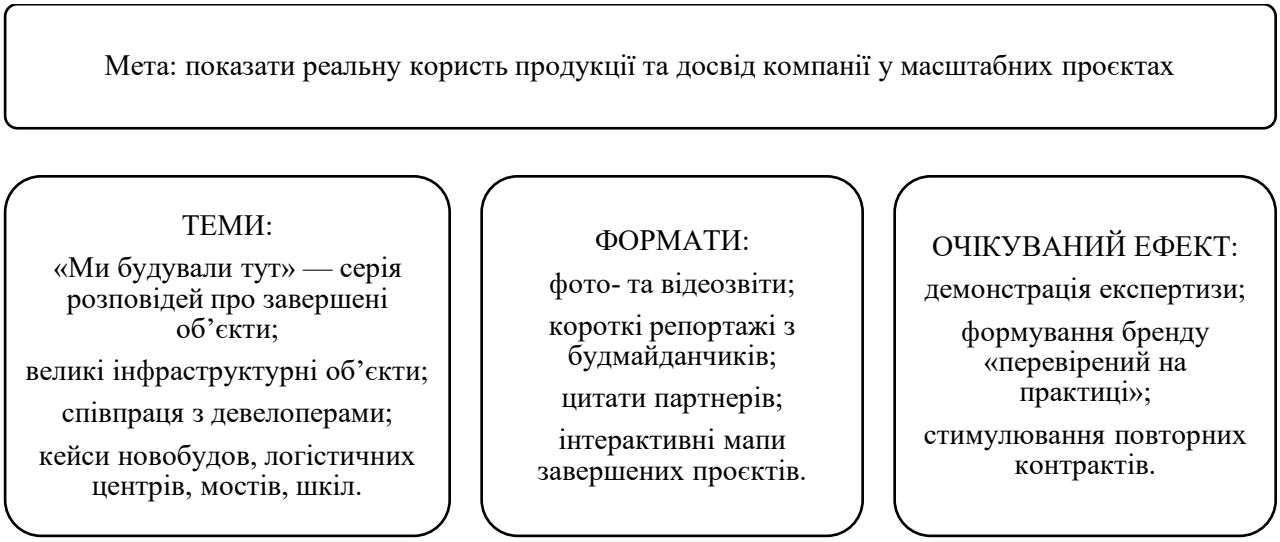


Рис. 3.10. B2B-кейси та інфраструктурні проєкти в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська»

Освітній контент в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» має на меті підвищити обізнаність клієнтів і майстрів, створюючи довготривалу лояльність, рис. 3.11.

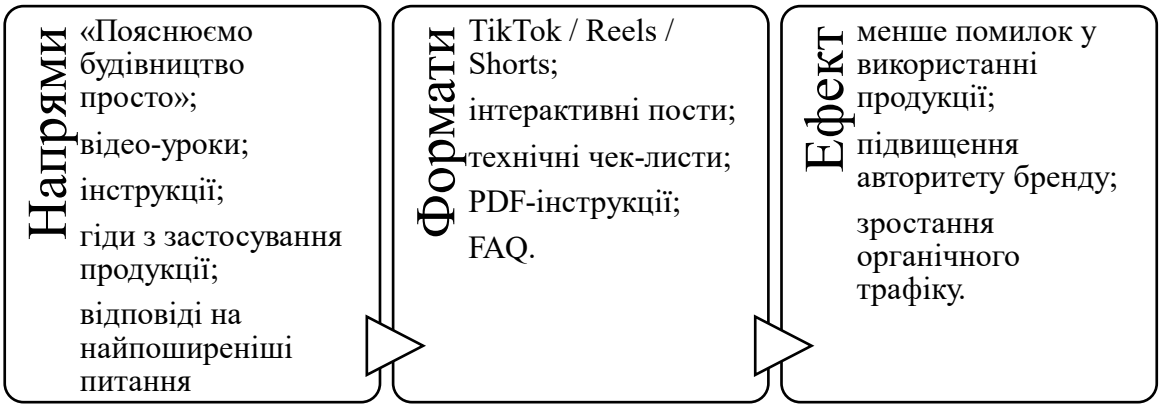


Рис. 3.11. Освітній контент в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська»

HR та корпоративна культура в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» має на меті формування бренду роботодавця та підвищення довіри до компанії, рис. 3.12.

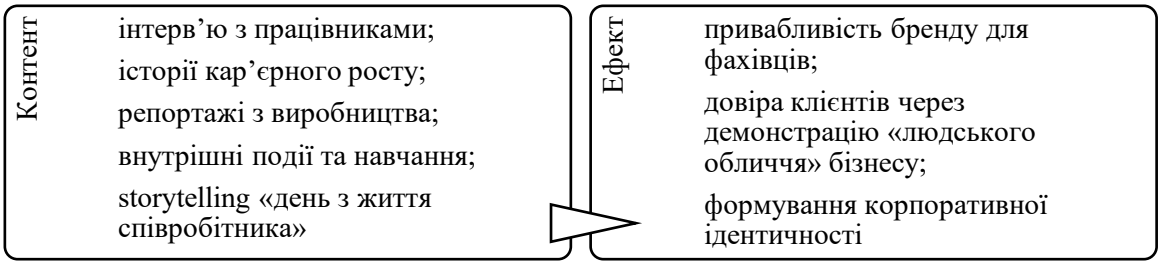


Рис. 3.12. HR та корпоративна культура в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська»

Позиціонування компанії як соціально відповідального партнера держави та суспільства та її роль у відбудові України в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» наведено на рис. 3.13.



Рис. 3.13. Відображення соціальної ролі в SMM-стратегії ПБГ «Ковальська»

Отже, контент-стратегія ПБГ «Ковальська» є системною, багатовекторною та орієнтованою одночасно на результат у продажах і на формування довготривалої довіри до бренду. Поєднання експертності, освітнього контенту, демонстрації продуктів і соціальної відповідальності дозволяє компанії формувати імідж не просто виробника будматеріалів, а повноцінного партнера для розвитку країни.

У відповідності до сформованих принципів контент-стратегії ПБГ «Ковальська» можна запропонувати контент-план на місяць, табл. 3.4.

Реалізація SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» має здійснюватися у наступній тональності комунікацій (Tone of Voice):

– професійна, але зрозуміла для неспеціаліста;
– дружня й людяна, особливо в HR-контенті;
– відкрита та чесна, що формує репутаційний фокус;
– сучасна й технологічна, що робить акцент на інновації;
– патріотична націлена на українське виробництво та відбудову.

Тактичні інструменти та механіки SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» мають бути на 60% засновані на відео контенті, особливо у TikTok, Instagram, YouTube. Доцільно застосовувати принцип «Before/After» для плитки та сумішей, де здійснюється показ переваг через реальні приклади.

Таблиця 3.4

Контент-план SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» на місяць в розрізі тижня

Контент	пн	вт	ср	чт	пт	сб	нд
B2B кейс	Реальний об’єкт, де використано бетон/ЗБВ						
Освітній контент		«Як вибрати бетон М300?» «Що таке морозостійкість F100?»					
HR-історія			Оператор виробництва Ігор: 10 років з нами»				
Виробництво / тест				Відео з лабораторії: випробування бетону на міцність			
Продукт тижня					Плитка AVENUE / Siltek з візуалізацією застосування		
Лайфстайл / TikTok						Короткі відео з виробництва, гумор у стилі «будівельної реальності».	
CSR / Відбудова України							Благодійний проєкт або історія про допомогу громаді

Доцільною є розробка інженерних серій, таких як «Матеріал тижня» та «Міфи про будівництво». Їх можна доповнити публікаціями «зсередини» про екскурсії по заводах та розповідями про виробничі процеси. До співпраці та партнерства у створенні контенту можна залучати архітекторів, дизайнерів та інженерних блогерів. Запуск подібного контенту доцільно здійснювати через таргетовану реклама, розподіляючи для B2C — акції, плитка, сухі суміші, а для B2B — LinkedIn та Facebook з регіональною сегментацією.

SMM має забезпечувати антикризові комунікації, а саме: оперативні офіційні повідомлення; спростування чуток; прозорі коментарі щодо роботи заводів; комунікацію про безпеку; відкриті пояснення причин змін у цінах/логістиці.

Розподіл структурних зобов'язань команди при реалізації SMM-стратегії ПБГ «Ковальська» представлено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розподіл структурних зобов'язань команди при реалізації SMM-стратегії ПБГ «Ковальська»

Фахівець	Зобов'язання
SMM-менеджер	стратегія, аналітика, KPI координація контент-плану
Контент-креатор / дизайнер	відео, графіка, фото
Копірайтер	тексти, технічні пояснення
Таргетолог	рекламні кампанії, оптимізація лідів
Спеціалісти із заводів / експерти	технічні коментарі участь у контенті

Оцінка ефективності (місячний/квартальний аналіз) мають базуватися на наступних показниках:

- ER у кожній соцмережі,
- кількість запитів у DMs,
- переходи на сайт,
- ліди з B2B-комунікацій,
- вартість залучення клієнта через рекламу,
- кількість закритих вакансій через соцмережі,

– аналітика відео (дошвидкість перегляду, retention).

Очікувані результати від впровадження стратегії через 6–12 місяців:

– зростання органічного охоплення на 40–60%
– стабільні ліди з Facebook та LinkedIn
– підвищення впізнаваності Siltek та AVENUE
– зміцнення бренду роботодавця
– збільшення продажів через інтернет-магазин
– посилення позиції «Ковальської» як інноваційної групи

3.3. Рекомендації щодо удосконалення управління маркетинговою діяльністю ПБГ «Ковальська»

Удосконалення маркетингової діяльності потребує комплексного підходу, що охоплює організаційну структуру, аналітику, цифрові інструменти, комунікації, роботу з клієнтами, розвиток бренду та інновації.

1. Посилення аналітичної та стратегічної складової маркетингу

1.1. Створити або підсилити аналітичний відділ маркетингу, такий підрозділ відповідатиме за:

– аналіз ринку та конкурентного середовища;
– прогнозування попиту;
– моніторинг цін і тенденцій;
– аналіз ефективності рекламних кампаній;
– формування рекомендацій для керівництва.

Це дозволить приймати рішення на основі даних (data-driven approach).

1.2. Запровадити систему регулярних маркетингових досліджень

– щоквартальні міні-дослідження ринку;
– опитування клієнтів;
– аудит бренду;
– тестування нових продуктів.

1.3. Розробити оновлену довгострокову маркетингову стратегію на 3–5 років

із чіткими KPI, roadmap та зонуванням бюджетів.

2. Удосконалення організаційної структури маркетингу.

2.1. Впровадити принцип маркетингової інтеграції між підрозділами, адже маркетинг має працювати не окремо, а у зв'язці з продажами, логістикою, виробництвом, R&D, HR, фінансами. Це дозволить уникнути розривів між ринком та внутрішніми процесами.

2.2. Ввести модель «маркетинг як сервіс» (Marketing Service Center), що забезпечує: централізований бренд-підхід; єдину айдентику; узгоджені комунікації; підтримку всіх бізнес-блоків (бренди, заводи, відділення).

2.3. Посилити функцію продуктового маркетингу, адже великим підприємствам потрібні product-менеджери, які відповідають за: конкретні лінійки продукції; аналіз попиту; виведення нових товарів; співпрацю з виробництвом.

3. Цифрова трансформація маркетингової діяльності.

3.1. Впровадження CRM і автоматизації маркетингу дозволить: автоматичне ведення лідів; персоналізацію пропозицій; створення сценаріїв (email, SMS, push); збір аналітики поведінки клієнта.

3.2. Розширення цифрових сервісів, зокрема для промислових і будівельних компаній актуально: онлайн-калькулятори; конфігуратори продукту; особисті кабінети клієнтів; інтеграція з мобільними застосунками.

3.3. Оптимізація SEO, контент-маркетингу та інтернет-магазину. Digital — це ключовий інструмент для B2C і малого B2B.

4. Підвищення ефективності рекламних та комунікаційних активностей

4.1. Розробити багаторівневу систему SMM (стратегія + аналітика + рекламний кабінет). SMM має працювати на:

– B2B (LinkedIn, Facebook);

– B2C (Instagram, TikTok);

– брендинг (YouTube);

– HR (Instagram, TikTok, Facebook).

4.2. Впровадити систематичний контент-маркетинг: статті; кейси; відео з виробництва; тестування продукції; інтерв'ю з інженерами.

4.3. Посилити PR-активності: галузеві ЗМІ; новини про інновації та розширення виробництва; участь у виставках; партнерські проєкти з університетами.

5. Удосконалення взаємодії з клієнтами.

5.1. Розгортання системи управління клієнтським досвідом. Не лише продаж, а весь шлях клієнта: пошук інформації, порівняння, замовлення, супровід, післяпродажний сервіс

5.2. Створення клієнтських програм лояльності, особливо для: підрядників, дизайнерів, монтажних бригад, гуртових покупців.

5.3. Розвиток сервісу технічних консультацій через: гарячі лінії, онлайн-чати, виїзди технологів на об’єкти. Це підвищує довіру та зміцнює бренд.

6. Розвиток бренду та корпоративного іміджу.

6.1. Оновлення або систематизація бренд-платформи: єдиний стиль, тональність та ключові меседжі для всіх підрозділів.

6.2. Бренд роботодавця (Employer Branding): відео «Історії працівників», модернізація підходу до рекрутингу, промо сучасних технологій виробництва, показ кар’єрних можливостей

6.3. Розвиток ESG та відповідального маркетингу: екологічні ініціативи, соціальні проєкти, прозорість процесів

7. Розвиток інновацій у продуктовій політиці

7.1. Удосконалення продуктової матриці на основі аналізу маржинальності та попиту.

7.2. Співпраця з науково-дослідними центрами: тестування впроваджених технологій, розробка нових матеріалів, участь у міжнародних програмах досліджень

7.3. Впровадження екологічних інновацій: **с**ертифікація матеріалів за «зеленими» стандартами.

8. Удосконалення системи контролю маркетингових витрат та ефективності.

8.1. Впровадження ROI-аналізу для кожної кампанії щоб визначати: вартість ліда, вартість продажу, ефективність рекламного бюджету.

8.2. Створення щомісячних і квартальних аналітичних зведень для керівництва і директорів підрозділів.

9. Підвищення кваліфікації маркетингової команди.

9.1. Системні навчальні програми: курси з digital-маркетингу, тренінги з брендингу, продажі та комунікації

9.2. Участь у галузевих заходах: виставки, форуми, конференції.

Удосконалення маркетингової діяльності підприємства має бути комплексним та включати:

- оновлення структури маркетингу;
- посилення аналітики;
- активний розвиток цифрових інструментів;
- оптимізацію комунікацій;
- системну роботу з клієнтами;
- інновації в продуктах;
- зміцнення бренду роботодавця;
- підвищення прозорості та ESG-комунікацій.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підприємству:

- підвищити конкурентоспроможність;
- збільшити частку ринку;
- зміцнити репутацію;
- оптимізувати маркетингові витрати;
- забезпечити сталий розвиток на 3–5 років.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було всебічно розглянуто теоретичні, методологічні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства, а також здійснено глибокий аналіз функціонування маркетингової системи Промислово-будівельної групи «Ковальська». Дослідження підтвердило ключову роль маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах ринкової економіки та дало змогу сформувати низку обґрунтованих висновків.

По-перше, встановлено, що маркетингова діяльність є складною, багатокомпонентною системою, що включає аналіз ринку, роботу з клієнтами, формування товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики. У сучасних умовах маркетинг повинен бути інтегрованим у всі рівні управління підприємством і базуватися на гнучких стратегіях, здатних оперативно реагувати на зміни ринкового середовища. Практика показує, що компанії, які використовують комплексний маркетинговий підхід, досягають значно вищих результатів, забезпечуючи стабільне зростання та розвиток.

По-друге, аналіз теоретичних підходів продемонстрував, що успішне управління маркетингом ґрунтується на принципах системності, орієнтації на споживача, стратегічного планування, інноваційності та довгострокового партнерства. Ці принципи стають основою формування конкурентної стратегії, визначають ефективність взаємодії підприємства з ринком і формують його ціннісну пропозицію.

У процесі аналізу діяльності ПБГ «Ковальська» було встановлено, що компанія є одним із провідних лідерів українського ринку будівельних матеріалів та девелопменту. Підприємство має належним чином сформовану виробничу базу, диверсифікований портфель продукції та потужний бренд, який добре впізнаваний серед споживачів. Маркетингова діяльність «Ковальської» характеризується комплексністю, однак водночас потребує модернізації та адаптації до сучасних викликів ринку.

Аналіз структури маркетингового управління виявив, що компанія дотримується класичної моделі, яка включає окремі підрозділи, відповідальні за рекламу, SMM, PR, збут, аналітику та комунікації. Проте цифрова трансформація ринку створює необхідність посилення аналітичної та стратегічної складової маркетингу, а також впровадження сучасних інструментів обробки даних про поведінку споживачів.

Важливим результатом дослідження стало визначення недоліків у поточній маркетинговій системі ПБГ «Ковальська». Зокрема, встановлено недостатню інтеграцію інструментів цифрового маркетингу, обмежене застосування SMM як стратегічного інструменту, нерівномірність активності в різних каналах комунікації, а також недостатній рівень персоналізації взаємодії з клієнтами. В умовах високої конкуренції на ринку будівельних матеріалів такі недоліки можуть знижувати ефективність маркетингової діяльності.

Особливу увагу приділено аналізу ринкової ситуації та конкурентного середовища. Дослідження показало, що ринок будівельних матеріалів України демонструє тенденції до відновлення, але залишається нестабільним у зв’язку з економічною ситуацією та зміною попиту. Водночас, інтерес до якісних, сертифікованих товарів, екологічних матеріалів та інноваційних рішень зростає. Це створює можливості для ПБГ «Ковальська», але одночасно вимагає модернізації маркетингової стратегії.

На основі проведеного дослідження сформульовано рекомендації щодо вдосконалення системи управління маркетингом ПБГ «Ковальська». Одним із ключових напрямів запропоновано розвиток цифрових каналів комунікації, включаючи модернізацію SMM-стратегії, підвищення якості контенту, впровадження інтерактивних інструментів та збільшення залученості аудиторії. Також рекомендується інтенсифікувати використання маркетингової аналітики, зокрема через впровадження CRM-системи, інструментів Big Data та поведінкової аналітики.

Не менш значущим є вдосконалення внутрішньої структури маркетингової служби. Запропоновано посилення стратегічної та аналітичної функції за рахунок

створення окремої групи аналітиків, що дозволить збільшити точність прогнозування та оптимізувати маркетинговий бюджет. Важливим кроком є також налагодження взаємодії між відділами виробництва, продажу та маркетингу для забезпечення єдиного підходу до формування споживчої цінності.

Запропоновані заходи щодо вдосконалення комунікаційної політики включають акцентування уваги на брендингу, впровадження сучасних digital-інструментів, розвиток партнерських програм і розширення програм лояльності. Впровадження таких заходів сприятиме підвищенню іміджу бренду, зміцненню довіри клієнтів та збільшенню ринкової частки.

У підсумку дослідження підтвердило, що ефективне управління маркетинговою діяльністю є визначальним чинником успішності ПБГ «Ковальська» в сучасних ринкових умовах. Впровадження запропонованих рекомендацій забезпечить компанії можливість адаптуватися до викликів ринку, збільшити конкурентоспроможність, підвищити ефективність комунікацій та забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аблєєв І. Ю. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічного стану підприємств : конспект лекцій. Суми : Сумський державний університет, 2020. 233 с.
2. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ: Видавництво економічної літератури, 2020. 432 с.
3. Артеменко Л.П. Стратегічне управління: конспект лекцій. Навчальний посібник Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021.342 с.
4. Багорка, М. О., Устік Т. В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2022 (5). DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-04-01.
5. Балабанов І. Т. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. Харків: Фоліо, 2019. 368 с.
6. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2020. 472 с.
7. Барабанова В. В. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 136 с.
8. Безугла Л. С., Ільченко Т. В., Юрченко Н. І., Кобернюк С. О., Воловик Д. В. Маркетингові дослідження : навч. посіб. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2019. 300 с
9. Божкова В.В., Горета Л.В. Використання матричного інструментарію у стратегічному маркетинговому плануванні діяльності вітчизняних промислових підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. № 4 (66). С. 27–33.
10. Бойчук І. В. Спрямованість діяльності підприємств на маркетингову концепцію. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2021. Вип. 64. С. 103–107.
11. Бойчук І.В. Трансформація маркетингових стратегій в умовах інтернет-торгівлі. Підприємництво і торгівля. 2019. Вип. 24. С. 37-43. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2019_24_7. (дата звернення: 17.10.2025)

12. Болдуєв М.В., Болдуєва О.В., Лищенко О.Г. Інтегрований підхід оцінювання реалізованості інноваційних проєктів в контексті реалізації інвестиційної стратегії компанії. Ефективна економіка. 2024. №7. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4183/4218 (дата звернення 15.11.2025)
13. Болдуєва О.В., Болдуєв М.В., Лищенко О.Г. Еволюція наукової думки та сучасні підходи ідентифікації конкурентних стратегій в бізнесі. Інвестиції: практика та досвід. 2024. №16. С. 51-58.
14. Бриндіна О. А. Стратегічний набір товарної політики та стратегії управління товарним портфелем. Агросвіт. 2020. № 11. С. 107–114.
15. Букало Н. А. Дослідження сутності маркетингових ризиків. І Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Соціально-компетентне управління 32 та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки» (28-29 жовтня 2022 року). Луцьк: «Волиньполіграф», 2022, С. 15 – 16.
16. Букало Н. Маркетингові дослідження впливу цінової політики на поведінку споживачів. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк. 2024. Том 3 № 39. С.142-148.
17. Букало Н. Роль маркетингових досліджень в ефективності управлінських рішень. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції. «Проблеми раціонального використання еколого-енергетичного потенціалу України та її регіонів» (01 грудня 2022 року). Луцьк : «Волиньполіграф», 2022, С. 66-68.
18. Букало Н., Ковальчук О. Аналіз цінових стратегій та споживча поведінка в контексті маркетингових досліджень. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк. 2024. Том 3 № 39. С. 156- 162.
19. Букало Н.А. Дослідження маркетингової політики ціноутворення підприємства Економічний часопис Волинського національного університету

імені Лесі Українки. Луцьк. Том 2 № 38 (2024). С.112-118.

20. Бурунсуз, К. С. Особливості використання матриці BCG при проведенні стратегічного аналізу підприємства. Features of using the BCG matrix in strategic analysis of the enterprise. Матеріали XIV міжнар. наук.-техн. конф. «Інновації в суднобудуванні та океанотехніці». Миколаїв : НУК, 2023. С. 487–489.
21. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. *Соціальна економіка*. 2021. № 62. С.122–129.
22. Войтович С. Я., Букало Н. А. Маркетингові дослідження впливу демографічних чинників на поведінку споживачів освітніх послуг. Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2022. 19 (75). С. 30-41.
23. Галушка З.І., Лусте О.О. Стратегії розвитку бізнесу: навч. посіб. Чернівці : ЧНУ, 2020. 340 с.
24. Голосюк О. Маркетингові комунікації підприємств оптової торгівлі: навчальний посібник. Львів : ЛНУ, 2020. 312 с.
25. Горячев В. Д. Прогнозування ефективності рекламних стратегій. Київ: КНЕУ, 2022. 290 с.
26. Грабович І. В. Світові тенденції застосування інструментів цифрового маркетингу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. № 42. С. 34–41. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/ 2022-42-6
27. Гринь В.П. Збалансована система показників та система стратегічного управлінського обліку: напрями взаємодії. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* 2021, випуск 42. С. 72-79.
28. Гринь В.П. Розвиток теорії і методології бухгалтерського обліку в системі стратегічного управління: комунікаційний аспект. В.П. Гринь: дис. на здобуття наук. ступ. док.екон.наук. спец.08.00.09. бух. облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності).НУ «Львівська політехніка». Львів. 2024. https://lpnu.ua/sites/default/files/2024/dissertation/28623/disertaciyagrin.pdf (дата звернення 15.11.2025)
29. До праці: «Ковальська» закликає відбудовувати Україну в новому ролику.

MMR.ua. 2022. URL: https://mmr.ua/show/do-praczi-kovalska-zaklikaye-vidbudovuvati-ukrayinu-v-novomu-roliku (дата звернення: 12.10.2025)

30. Завербний А., Ніценко Д. Цінові стратегії підприємства: сутність, види, проблеми формування. *Економіка та суспільство*. 2022 (44). URL : https://doi.org/10.32782/2524- 0072/2022-44-2 (дата звернення: 17.10.2025)
31. Захожай В.Б., Романова Л.В., Головач Н.А. Маркетинг: теоретичні основи маркетингу: навч. посіб.. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2018. 475 с.
32. Зеркаль А.В., Балабуха К.Є. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія: економічна науки. 2023. №1. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-1-8551 (дата звернення: 17.10.2025)
33. Зінгаєва Н.Є. Моделювання процесу формування та вибору стратегій розвитку підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинсько-го. Серія «Економіка»*. 2016. No 118. С. 24–27
34. Іванечко Н., Борисова Т., Процишин Ю. та ін. Маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 456 с.
35. Іванова Т. М. Аналіз та прогнозування результативності реклами. Львів: Академвидав, 2024. 210 с.
36. Іванова Т. М. Інноваційні підходи до розробки рекламних кампаній. Львів: Академвидав, 2024. 240 с.
37. Івченко Я. В., Побідаш І. Л. User generated content як інструмент просування бренду в соціальних мережах. Обрії друкарства: науковий журнал. 2022. № 2 (12). С. 18–29. DOI: https://doi.org/10.20535/2522-1078.20 22.2(12).267940
38. Ілляшенко С. М. Маркетинг інновацій та інновації у маркетингу: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2019. 368 с.
39. Карпенко Н.В. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
40. Коваленко І. О. Використання соціальних мереж у рекламних кампаніях. Журнал цифрового маркетингу, 2023. № 4. С. 34–45.
41. Козирєва О.В., Світлична К.С., Шуть О.Ю. Стратегічний менеджмент. навч.

посіб. Харків : Вид-во НФаУ, 2020. 238с.

42. Кордзая Н.Р. Основи інтернет-маркетингу: навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс, 2018. Частина 1. 176 с.
43. Кордзая Н.Р. Основи інтернет-маркетингу: навчальний посібник. Херсон: Олді-плюс, 2018. Частина 2. 164 с.
44. Корнієнко Т. Маркетингові стратегії у формуванні конкурентних переваг підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2023 (49). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-65 (дата звернення: 17.10.2025)
45. Короткий словник термінів інтернет-маркетингу для власників бізнесу. URL: https://ag.marketing/ slovnik-terminiv-internet-marketingu/. (дата звернення: 17.10.2025)
46. Котлер Ф. Армсторг Г. Основи маркетингу : навч. посібник. Київ : Науковий Світ, 2023. 880 с.
47. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І., (2019). Маркетинг 4.0. *Від традиційного до цифрового.* Київ: КМБУКС, 224 с.
48. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 15-е вид. К.: Вільямс, 2019. 816 с.
49. Крайнюченко О.Ф. Використання оптимальної системи інтернет-маркетингу в діяльності підприємства. Молодий вчений. 2018. № 6 (1). С. 203-207. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_6(1)__49. (дата звернення: 17.10.2025)
50. Краснокутська Н.С., Кабанець І. А. Стратегічне управління : навч. посіб. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. 460 с. URL: http://surl.li/bsfira. (дата звернення: 17.10.2025)
51. Литовченко І. Л. Інтернет-маркетинг: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2018. 312 с.
52. Лихолат С. М., Бенько А. М. Особливості формування маркетингової стратегії в умовах війни. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.* Серія економічна. Серія юридична. Випуск 45/2025. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15294851 (дата звернення: 17.10.2025)
53. Ляшенко О.М., Зайцева В.В. Цифрова економіка та цифрові трансформації

підприємств. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 456 с.

54. Маркетинг. Терміни та визначення. ДСТУ 4168:2020. Київ: Держстандарт України, 2020. 64 с.
55. Мурована Т. О. Управління бізнес-процесами в контексті стратегічного розвитку підприємств. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 100–103.
56. Ніколаєва О.Г., Карачевцев А.Ю. (2023). Формування стратегії інтернет-маркетингу сучасного підприємства. *Наукові тренди постіндустріального суспільства: матеріали IV Міжнародної наук. конференції* (м. Суми, 31 березня, 2023 р.). Вінниця: Європейська наукова платформа. С. 35-39
57. Новоселецька А.О. Методичний підхід до оцінки стратегії управління конкурентоспроможністю компаній зі страхування життя. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. №11. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-11-04-15/2024-11-04-15. (дата звернення: 17.10.2025)
58. Оболенцева Л.В., Писарева І.В., Влащенко Н.М. Стратегічна діагностика потенціалу організації : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2023. 157 с.
59. Овсієнко Н.В., Овсієнко В.В. Маркетингові стратегії просування товарів та послуг в мережі інтернет. Економічний простір № 196, 2024. DOI: https://orcid.org/0009-0001-4763-2537
60. Окландер М. А., Ілляшенко Н. С. Соціальні мережі як інструмент маркетингових комунікацій. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. №2. С. 94–105.
61. Осипенко Н.О. Вплив кризових ситуацій на інтегровані маркетингові комунікації та внутрішнє середовище підприємства. *Науковий вісник херсонського державного університету.* Серія: економічні науки. 2023. №48. С. 25-30. URL: https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/804 (дата звернення: 16.10.2025)
62. Офіційний сайт підприємства «Ковальська». URL: https://kovalska.com/main
63. Петренко О. І. Роль інфлюєнсерів у сучасній рекламі. Київ: Логос, 2024. 210 с.

64. Петрова, І., Лойко, Є. Методичний засади розробки маркетингової стратегії підприємства. *Вчені записки Університету* «КРОК», 2022, 1(65), С. 95–104. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-95-104.
65. Платформа Prozorro: Офіційна сторінка. URL: https://smarttender.biz/?utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=Prozorro_Brand&utm_term=prozorro&gad_source=1&gad_campaignid=1526273994&gbraid=0AAAAAC9paD29PFQktLZpLmD9YZxfBdhBy&gclid=CjwKCAjwgeLHBhBuEiwAL5gNEa41kcX041w33X8VGPeY4z60BCFZdR1s_2sxKXJR2No-4dEpi7SUxhoCECkQAvD_BwE (дата звернення: 16.10.2025)
66. Подарунок від Ковальської: правила конкурсу. Офіційний сайт Kovalska.com. 2020.UGL: https://old.kovalska.com/ua/news/правила-конкурсу (дата звернення: 12.10.2025)
67. Пятниченко Є.А., Свистун Л.А. Стратегічне фінансове планування в системі завдань розвитку компанії. Молодий вчений. 2018. № 5 (57). С. 316–323.
68. Розумний О. А. Цифрова реклама: від традицій до інновацій. Київ: Ліра, 2024. 215 с.
69. Савицька Н. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології. Науковий журнал. Одеса*, 2017. С. 18. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/16716/1/Savyts_ka_Marketynh_sotsial_nykh_mer._V2S_2017.pdf (дата звернення: 17.10.2025)
70. Семак Б., Басій Н., Вовчанська О. Інноваційні стратегії та виклики сучасного маркетингу в умовах глобальних технологічних змін та цифровізації економічних процесів: *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти* (10 квітня 2025 р.). Львів : ЛТЕУ, 2025. 320 с. URL:https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/pidrozdily/Naukovo_Doslidna_Chastyna/Docs/2025/435-Zbirnik_zdobuv_.pdf (дата звернення: 17.10.2025)
71. Сенишин О.С., Кривешко О.В. Маркетинг: навч. посібник. Львів: Львівський

національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.

72. Сидоренко В. І. Управління рекламною діяльністю на підприємстві. Львів: Видавництво «Наука», 2021. 340 с.
73. Сокол, П., Хітько, О. Особливості проведення портфельного аналізу підприємства (на прикладі ТОВ « СІНЕРГІЯ ГРУП»). *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка, 2021 (7), с.122-130. DOI: https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.15
74. Солнцев С. О., Жигалкевич Ж. М., Залуцький Р. О. Тенденцій розвитку цифрового маркетингу. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2022. № 6 (11). С. 131–141. DOI: https://doi.org/10.30857/2786-539 8.2022.6.13
75. Статистичні дані: Міністерство Фінансів України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/ (дата звернення: 17.10.2025)
76. Стратегія виходу на новий ринок: найкращі практики розширення бізнесу. Promodo. URL: https://www.promodo.ua/blog/strategiya-vihodu-na-noviy-rinok-naykrashchi-praktikirozshirennya-biznesu (дата звернення: 17.10.2025)
77. Тарасюк О.В. Управління змінами в організації: основні концепції та моделі. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 1 (107). С. 39-46.
78. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник Київ : К.І.С., 2017. 932 с.
79. Трофименко М.В., Демидова Ю. О. Дебют. *Збірник тез доповідей студентів історичного факультету МДУ за результатами участі у Декаді студентської науки* 2025 Київ, 2025. 122 с. URL: https://mu.edu.ua/storage/MSU/pages/conferences/2025/%D0%94%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D1%83%B%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf (дата звернення: 17.10.2025)
80. Турило А. М. Оцінка вартості підприємства в системі фінансово-економічної стратегії його розвитку. *Фінанси України*. 2019. № 5. С. 95-100.
81. Федорчук А.О. Інтернет-маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Соціально гуманітарний вісник. 2019. Вип. 25. С. 237-238. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2019_25_98. (дата звернення: 17.10.2025)

82. Шарапа В. Формування стратегій: теоретично-практичні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2023 (56). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-162
83. Шевців Л.Ю. Стратегічний управлінський облік і аналіз: навч.посіб. Львів: ГАЛИЧ-ПРЕС. 2025 504 с. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/03/STRATEHICHNYY-OBLIK_NaSayt-1_compressed.pdf (дата звернення: 17.10.2025)
84. Шевченко Д. А. Основи маркетингу та маркетингових комунікацій : підручник. Харків : ХНУ, 2020. 384 с.
85. Шевченко І. В. Методи оцінки ефективності рекламних кампаній. Харків: Видавництво ХНУ, 2023. 185 с.
86. Шевченко Л.С. Стратегії підприємства в питаннях і відповідях : навч. посіб. Харків : Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 199 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1wGSIOp5YAa2skG3Xn6Sxi7DMx1a6hYFk/view (дата звернення: 17.10.2025)
87. Шталь Т. В., Козуб В. О., Нахметов А. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. *Бізнес Інформ.* 2018. № 1. С. 345-351.
88. Янковий О.Г. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств. Одеса : Атлант, 2017. С. 77–80.
89. Abuselidze G., Mohylevska, O., Kompanets, N., Iushchenko L. Modern concepts and methodological recommendations for teaching economic disciplines: tasks of the course «Digital management of transport infrastructure» Transportation Research Procedia Vol. 63, pp. 2759-2766. DOI:10.1016/j.trpro.2022.06.319 TRPRO15064, Pll:S2352-1465(22)00574-9
90. Allen P. Grunes and Maurice E. Stucke, No Mistake about it: The Important Role of Antitrust in the Era of Big Data, University of Tennessee Legal Studies Research Paper. No. 269 (2015), URL: http://ssrn.com/abstract=2600051, p. 3.
91. Andersson L. Directing Digitalisation: Guidelines for Boards and Executives. URL: http://www.thisfluidworld.com/wp-content/uploads/2017/02/ Corporate-governance-February-2017.pdf.

92. Artug E. 58 personalization statistics & facts for 2024 you shouldn't ignore. Ninetailed. URL: https://ninetailed.io/blog/personalization-statistics/
93. BIM-моделювання: Офіційна сторінка. URL: https://bimpartner.com.ua/what-is-bim/?srsltid=AfmBOopRlQyJOS9lYm49IpgxxcE-6lLB_IqlfuwXpkN_aP4eBLZhXHee (дата звернення: 17.10.2025)
94. Bones C. and Hammersle J. Leading Digital Strategy: Driving Business Growth Through Effective E-commerce. Kogan page, 2016. 236 p.
95. CCG Development: Офіційна сторінка. URL: https://www.ccg.ua/en/ (дата звернення: 17.10.2025)
96. Chaffey D. PR Smith Digital marketing excellence. Planning, optimizing and integrating online marketing. Routladge. Taylor&Francis group. 2017. 1035 p.
97. Chaffey D., Smith P. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. – Pearson, 2022.
98. David F.R., David M.E. Strategic Management: A Competitive Advantage 60 Approach, Concepts and Cases. 17th ed. Harlow : Pearson, 2023. 680 p. URL: https://cmls.org.uk/online/wp-content/uploads/2019/07/Strategic-Management-ACompetitive-Advantage-Approach.pdf (дата звернення: 17.10.2025)
99. Dawn McGruer. Dynamic Digital Marketing Master the world of online and social media marketing to grow your business. Wiley, 2020. 440 p.
100. Digital 2024: Global overview report. URL: https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overviewreport (дата звернення: 17.10.2025)
101. Ford J.E.. Social Media Marketing for the Future: Strategies for 2020 & Beyond: Stay Ahead of the Competition. Leverage Changing Online Trends to Grow Your Business (For Facebook, Twitter, Instagram +More). Independently published, 2018. 106 p.
102. Halligan B., Shah D. Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media, and Blogs. Wiley, 2024.
103. Intergal-Bud: Офіційна сторінка. URL: https://intergal-bud.com.ua/ua (дата звернення: 17.10.2025)
104. Kotler P., Keller K. Marketing Management. Pearson, 2016. 848 p.

105. Kovalska: Rebranding UX/UI та айдентика бренду. Spiilka Design Büro. 2023. URL: https://spiilka.com/projects/kovalska (дата звернення: 12.10.2025)
106. Kovalska: відеокампанія #люди_Ковальської. Postmen.ua. Рекламна агенція Postmen, 2021. URL: https://postmen.ua/cases/kovalska (дата звернення: 12.10.2025)
107. Kulesz O. Culture in the digital environment: assessing impact in Latin America and Spain. UNESCO, 2017. 63 p. URL: https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/dce-policyresearch-book2-en-web.pdf. (дата звернення: 17.10.2025)
108. Lau J. 35 best digital marketing tools. Zapier. 2023. URL: https://zapier.com/blog/best-digital-marketing-tools/
109. Ma L., Sun B. Machine learning and AI in marketing – connecting computing power to human insights. International Journal of Research in Marketing. 2020. Vol. 37. No. 3. P. 481–504. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.04.005
110. Made in Ukraine. Українські стартапи, які стали відомі на весь світ. Lemarbet. URL: https://lemarbet.com/ua/razvitie-internet-magazina/made-in-ukraine-ukrainskie- startapy/. (дата звернення: 17.10.2025)
111. Mark Armstrong, Competition in two-sided markets, RAND Journal of Economics, Vol. 37, Nr. 3, pp. 668-691.
112. Media Marketing Review (укр). URL: https://mmr.ua/. (дата звернення: 17.10.2025)
113. Morris J., Hodges T. Strategic Management. Corvallis : Oregon State University, 2023. 187 p. URL: http://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi75/0055881.pdf. (дата звернення: 17.10.2025)
114. Mostobud: Офіційна сторінка. URL: https://mostobud-group.com/ (дата звернення: 17.10.2025)
115. Munro Agency. B2B Marketing Guide: Definition, Strategy & Trends in 2025. URL: https://www.munro.agency/b2b-marketing-guide/ (дата звернення: 12.10.2025).
116. Netpeak. Kovalska Real Estate Success Story — How to Increase the Number of

Conversions by 75% in Apartment Advertising. URL: https://netpeak.net/blog/kovalska-real-estate-success-story-how-to-increase-the-number-of-conversions-by-75-in-apartment-advertising/– (дата звернення: 12.10.2025).

117. Novatorbud: Офіційна сторінка. URL: https://novatorstroy.com/ua/?srsltid=AfmBOooguPNzSvU4brLQe0V4IMDDR8OU8kx1ne7l9iVyEMyZ0DXcaeEg (дата звернення: 17.10.2025)
118. Nyagadza B. Search engine marketing and social media marketing predictive trends. Journal of Digital Media & Policy. 2020. Vol. 13. No. 3. P. 407–425. DOI: https://doi.org/10.1386/jdmp_00036_1
119. OMOX: Офіційна сторінка. URL: https://omox.com.ua/ (дата звернення: 17.10.2025)
120. Opendatabot. Аналітична платформа даних про бізнес в Україні. URL: https://opendatabot.ua (дата звернення: 12.10.2025)
121. Perfect Group: Офіційна сторінка. URL: https://perfect-group.ua/ua/ (дата звернення: 17.10.2025)
122. Rosokhata A., Rybina O., Derykolenko A., Makerska V.. Improving the classification of digital marketing tools for the industrial goods promotion in the globalization context. Research in World Economy. 2020. № 11 (4). pp. 42–52.
123. Synergy Group: Офіційна сторінка. URL: https://synergygroup.com.ua/ (дата звернення: 17.10.2025)
124. Teletov A., Letunovska N., Melnyk Yu. Four-vector efficiency of infrastructure in the system of providing regional socially significant needs taking into account the concept of marketing of changes. BBRC. 2019. Vol. 12, №. 3. pp. 637–645.
125. The role of internet marketing in the strategy of forming entrepreneurial activity / N. Butenko et al. Economic Affairs. 2023. Vol. 68. No. 01s. P. 73–82. DOI: https://doi.org/10.46852/0424-2513.1s.2023.9 (дата звернення: 17.10.2025) (дата звернення: 17.10.2025)
126. The top 9 digital marketing trends in 2024–2025: a deep dive into the future landscape. Audience Lab Corporation. URL: https://www.audiencelab.io/post/the-

top-9-digital-marketing-trends-in-2024-2025-a-deep-dive-into-the-future-landscape (дата звернення: 17.10.2025)

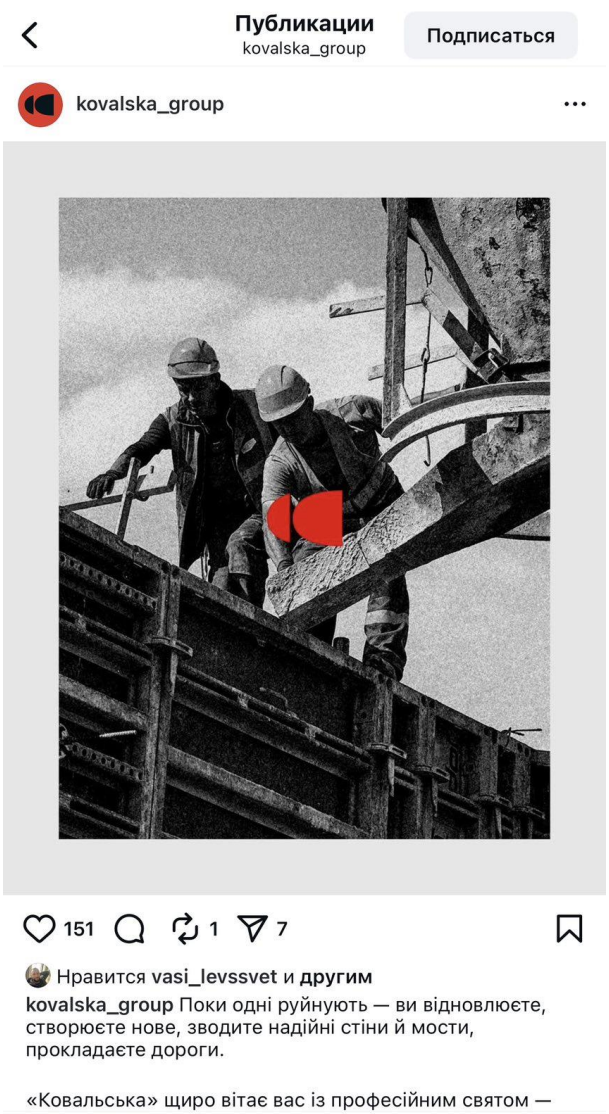
127. Tripledart. B2B Social Media Strategy: How to Build a Better One in 2025. URL: https://www.tripledart.com/b2b-marketing/b2b-social-media-strategy (дата звернення: 12.10.2025.)
128. Wedel M., Bigné E., Zhang J. Virtual and augmented reality: Advancing research in consumer marketing. International Journal of Research in Marketing. 2020. Vol. 37. No. 3. P. 443–465. DOI: https://doi.org/10.1016/j. ijresmar.2020.04.004
129. Yankovets T., Vyshnevska M. Innovations and digital marketing: current trends of development. European Journal of Economics and Management. Volume 5. Issue 4. 2019. P. 21-27.
130. Yu X. The Fundamental Elements of Strategy: Concepts, Theories and Cases. Singapore : Springer, 2021. 193 p. URL: http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi66/0048499.pdf. (дата звернення: 17.10.2025)

ДОДАТКИ

Додаток А

Фрагмент публікації постів

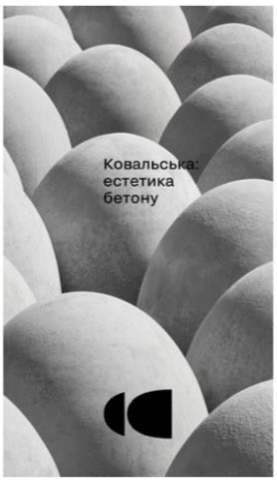




Додаток Б

Приклади відео





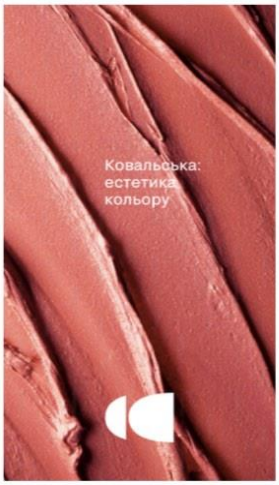


Приклади відео









Додаток В

Після затвердження стратегії:

(1/2)

Kick-off:
- Повідомлення команді про старт реалізації нової стратегії
- Затвердження пріоритетів (наприклад: 1. Підготовка TikTok-запуску, 2. Оновлення Instagram-сторінок. 3. Злиття сторінок на Fb тощо)
- Узгодження ролей — хто що робить, щоб цю всю красу реалізувати
- Підтвердження бюджету (зйомки, монтаж, копірайтинг) та дедлайнів для запуску

Системні процеси:
- Створення Google-форми для збору інфоприводів від брендів, PR і HR
- Розповісти про форму колегам і мотивувати їх регулярно надсилати новини
- Призначити контактну людину в кожному бренді, у PR, HR для координації
- Створити Kovalska Archive (OneDrive): єдиний простір для зберігання фото/відео/шаблонів для соцмереж



Після затвердження стратегії:

(2/2)

Організація команди:
- Оцінка наявних ресурсів:
  Є → Head of SMM, дизайнер
  Потрібно → відеограф (фріланс/підрядник), Senior Content Manager (копірайтинг, допомога з виробництвом контенту, менеджмент сторінок)
- Створення дошки з задачами та дошки погоджень у Jira

Виробництво контенту:
- Створення контент-плану на перший місяць
- Підготовка технічних завдань для зйомок відео та запису звуків
- Організація зйомок
- Монтаж і дизайн першої партії контенту
- Підготовка задач для дизайнера
- Копірайтинг
- Планування фотозйомок на літній період

