

- дослідження споживчих потреб шляхом проведення регулярних опитувань та аналіз відгуків клієнтів для виявлення їхніх очікувань та задоволеності продукцією;
- використання цифрових технологій, а саме активне використання інтернет-маркетингу, соціальних мереж та SEO-оптимізації для підвищення видимості бренду та залучення нових клієнтів;
- розвиток партнерських відносин, співпраця з іншими компаніями та організаціями для розширення ринків збуту та підвищення довіри до бренду;
- постійне навчання персоналу, зокрема інвестування в підвищення кваліфікації співробітників, особливо в сфері сучасних маркетингових інструментів та технологій.

Застосування цих підходів дозволить ТОВ «Ковальська» зміцнити свої позиції на ринку, підвищити лояльність клієнтів та досягти стійкого зростання в умовах сучасної конкурентної боротьби.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт ТОВ «Промислово-будівельна група «Ковальська».
URL: <https://kovalska.com/main>
2. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Видавництво «Альпіна Паблішер», 2021. 720 с.

УДК 658.8:005.21

ПРОБЛЕМАТИКА ВИКОРИСТАННЯ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛІЗУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «КОВАЛЬСЬКА»

Ірина Максютенко,

канд. екон. наук, доцент кафедри товарознавства
та комерційної діяльності в будівництві,

Микола Максименко,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ОПП «Маркетинг» спеціальність 075 «Маркетинг»

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

Портфельний аналіз – один із ключових інструментів стратегічного планування, що дозволяє оцінити та оптимізувати набір бізнес-напрямів або продуктів підприємства. Проте, попри свою популярність, його застосування супроводжується низкою проблем та обмежень, які варто враховувати при прийнятті управлінських рішень.

Багато матриць, зокрема матриця БКГ, передбачають визначення ринкової частки та темпів зростання ринку, що часто базується на суб'єктивних або неповних даних. У реальній практиці складно точно оцінити ці параметри, особливо для сегментів з низькою прозорістю або швидкими змінами [2].

Недостатня динамічність такого аналізу пов'язана з тим, що портфельний аналіз – це «знімок» ситуації на конкретний момент часу. У сучасному ринковому середовищі, що швидко змінюється, дані можуть швидко втратити актуальність, а прийнята стратегія – стати неефективною.

Інструменти портфельного аналізу, зокрема класична матриця БКГ, не враховують синергію між різними продуктами чи підрозділами компанії. Наприклад, «дотаційний» продукт може бути стратегічно важливим для збереження лояльності клієнтів або підтримки інших напрямів.

Для великих багатогалузевих компаній із високим рівнем інтеграції портфельний аналіз може бути занадто спрощеним. Він не завжди дозволяє повноцінно врахувати інноваційний потенціал, брендову цінність чи людський капітал.

Більшість моделей портфельного аналізу фокусуються на внутрішніх даних підприємства, нехтуючи такими факторами, як політична ситуація, зміни в законодавстві, війна чи економічна нестабільність. У контексті України це критично важливо.

Хоча портфельний аналіз є корисним інструментом для стратегічного управління, його використання потребує обережності, глибокого аналізу та поєднання з іншими методами (SWOT, PESTEL, конкурентний аналіз тощо). Комплексний підхід дозволить мінімізувати ризики неправильного трактування даних і підвищити ефективність управлінських рішень.

Група компаній «Ковальська» – це багатогалузеве підприємство з розгалуженою структурою: вона охоплює виробництво залізобетонних виробів, сухих будівельних сумішей, нерухомість (девелопмент), логістику й видобуток сировини. Для такого типу компанії важливо обрати оптимальний метод портфельного аналізу, який дозволить не просто оцінити окремі напрями, а й допоможе ухвалити виважені стратегічні рішення.

Порівняння основних методів портфельного аналізу для ТОВ «Ковальська» представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз доцільності методів портфельного аналізу для ТОВ «Ковальська»

Метод	Суть	Переваги	Обмеження	Доцільність для «Ковальської»
Матриця БКГ (Boston Consulting Group)	Оцінка бізнес-напрямів за ринковою часткою та темпом зростання ринку	- Простота використання - Візуальність - Підходить для визначення «зірок» і «дойних корів»	- Ігнорує взаємозв'язки - Нечіткі дані про ринок - Не враховує прибутковість	Доцільна для первинного аналізу портфеля
Матриця McKinsey (GE Matrix)	Базується на оцінці привабливості ринку та конкурентної позиції	- Більш гнучка та глибока - Можна включити більше критеріїв	- Складна побудова - Вимагає якісних оцінок експертів	Дуже доцільна: можна адаптувати до різних напрямів
Матриця Ансоффа	Визначає можливі напрямки росту:	- Чітко визначає стратегії росту -	- Не показує прибутковість	Доцільна для вибору

(Ansoff Matrix)	нові продукти/нові ринки	Добре підходить для інновацій та девелопменту	чи частку - Не дає цілісної картини портфеля	маркетингових стратегій у нових сегментах
SWOT-матриця портфеля	Оцінка сильних/слабких сторін кожного напрямку у розрізі можливостей і загроз	- Дає якісну оцінку ринку - Добре підходить у період змін	- Не є кількісним інструментом - Суб'єктивна	Корисна для стратегічного обґрунтування вибору
Матриця ADL/LC (Життєвий цикл галузі)	Визначає стадію розвитку кожної галузі та позицію компанії в ній	- Враховує галузеву динаміку - Добре підходить для планування інвестицій	- Важко визначити точну стадію ринку - Вимагає глибокого ринкового аналізу	Корисна для довгострокового прогнозування, особливо в будівництві

У табл. 2 представлено результати практичного застосування різних методів портфельного аналізу з позиціюванням основних підрозділів групи компаній «Ковальська» в різних матрицях портфельного аналізу. Вона демонструє, як кожен напрям діяльності може виглядати в межах різних стратегічних моделей: БКГ, McKinsey, Ансофф, SWOT та ADL (життєвий цикл галузі).

Таблиця 2

Комплексна таблиця портфельного аналізу для ГК «Ковальська» [1]

Напрямок діяльності	Матриця БКГ	Матриця McKinsey	Матриця Ансоффа	SWOT-аналіз	ADL / Життєвий цикл галузі
ЗБВ (залізобетон)	Дійна корова	Висока конкурентна позиція / Стабільна привабливість	Ринкова пенетрація	S: стабільний попит W: висока енергозатратність O: відбудова інфраструктури T: конкуренція з дешевим імпортом	Зрілість / початок спаду
Сухі будівельні суміші (Siltek)	Знак питання → Зірка	Середня позиція / Висока привабливість	Розвиток продукту / новий ринок	S: впізнаваний бренд W: залежність від сировини O: зростання сегменту DIY T: іноземні аналоги	Зрілість / зростання

Девелопмент (нерухомість)	Зірка	Висока позиція / Висока привабливість	Диверсифікація / розвиток ринку	S: досвід, власні матеріали W: довгий цикл окупності O: післявоєнне відновлення T: ризики регулювання	Зростання
Логістика / автопарк	Собака (низька рентабельність)	Низька позиція / Низька привабливість	Ринкова пенетрація	S: контроль транспорту W: великі витрати O: надання послуг третім особам T: зростання витрат ПММ	Насичення / спад
Видобуток сировини (піщано- гравійна суміш)	Дійна корова	Висока позиція / Низька привабливість	Ринкова експансія	S: вертикальна інтеграція W: екологічне навантаження O: попит з боку державних проектів T: регуляторний тиск	Насичення / спад

Хоча портфельний аналіз залишається цінним інструментом стратегічного управління, його використання на підприємстві типу «Ковальська» потребує адаптації. Найбільш ефективним буде поєднання класичних моделей з внутрішнім стратегічним аудитом, SWOT-аналізом, оцінкою синергії та врахуванням зовнішніх викликів. Це дозволить не лише розподіляти ресурси ефективно, а й зберігати стабільність у динамічному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт ТОВ «Промислово-будівельна група «Ковальська».
URL: <https://kovalska.com/main>
2. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ: Видавництво «Альпіна Паблішер», 2021. 720 с.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ СЕГМЕНТУВАННЯ СПОЖИВЧИХ РИНКІВ ТОВ «ЕПІЦЕНТР К»

Ірина Максютенко,

канд. екон. наук, доцент кафедри товарознавства
та комерційної діяльності в будівництві,

Юлія Ленчук,

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ОПП «Маркетинг», спеціальність 075 «Маркетинг»

Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ

Сучасний ринок характеризується високою конкуренцією, різноманітністю споживчих запитів і швидкою зміною тенденцій. В умовах глобалізації та цифрової трансформації бізнесу компаніям необхідно не лише аналізувати загальні ринкові тренди, а й глибоко розуміти потреби окремих груп клієнтів.

Сегментування споживчих ринків – це процес поділу ринку на окремі групи споживачів, які мають схожі характеристики, потреби або поведінкові особливості. Це один із ключових інструментів маркетингу, який дозволяє компаніям ефективніше працювати зі споживачами, мінімізувати ризики маркетингових кампаній, ефективно адаптувати свої товари, послуги та маркетингові комунікації для кожної цільової аудиторії [1].

Існує кілька основних підходів до сегментування: масовий маркетинг, диференційований маркетинг, нішевий маркетинг, індивідуалізований маркетинг.

Розрізняють також основні критерії сегментування споживчих ринків: географічні, демографічні, психографічні та поведінкові

ТОВ «Епіцентр» – один із найбільших ритейлерів в Україні, що спеціалізується на продажі товарів для будівництва, ремонту, декору, садівництва, електроніки та побутових товарів. Для ефективного залучення клієнтів компанія активно використовує різні стратегії сегментування.

Так при географічному сегментуванні «Епіцентр» адаптує товарний асортимент залежно від регіону, а саме у великих містах – ширший вибір інноваційних товарів, а у регіонах – більший акцент на базові будівельні матеріали та сільськогосподарські товари [2].

Демографічне сегментування дозволяє виділити основні цільові аудиторії компанії, а саме:

- молодь (товари для декору, меблі, технології «розумного дому»);
- дорослі споживачі (ремонт, будівництво, сантехніка, електроніка);
- літні люди (садово-городній інвентар, побутові товари).

Психографічне сегментування орієнтовано на розподіл споживачів за різними групами:

- ентузіасти (інструменти, будматеріали);