КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ



Будівельно-технологічний факультет
Кафедра товарознавства і комерційної діяльності у будівництві

Формування стратегії розвитку підприємства з виробництва бетонних сумішей і матеріалів в умовах нестабільного ринку на прикладі ТОВ “ Керрот Груп Бетон ”

ВИКОНАВ СТУДЕНТ ГРУПИ ТКДм-24
ТОВАРОЗНАВСТВО ТА КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ
076 «ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ І БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ»
МУСІЯН ДЕНИС НАЗАРОВИЧ
КЕРІВНИК ДОЦЕНТ, К.Т.Н. АЛАВЕРДЯН Л. М.

Актуальність дослідження. Актуальність теми зумовлена високим рівнем нестабільності будівельного ринку, зростанням витрат на сировину та логістику, а також необхідністю адаптації бетонного підприємства до нових умов господарювання.

Об'єктом дослідження є товарний бетон підприємства ТОВ «Керрот Груп Бетон».

Предметом дослідження процес формування стратегії розвитку бетонних сумішей в умовах нестабільного ринку



НАУКОВА НОВИЗНА ТА ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ

Наукова новизна полягає у формуванні комплексного підходу до стратегічного розвитку підприємства бетонної галузі з урахуванням нестабільності ринку.

- Запропоновано комплексний підхід до формування стратегії розвитку підприємства бетонної галузі в умовах нестабільного ринку
- Удосконалено підхід до поєднання товарознавчого аналізу бетонних сумішей та стратегічного управління
- Визначено ключові фактори впливу нестабільного ринку (логістичні, цінові, воєнні) на конкурентоспроможність підприємства
- Розроблено адаптивну модель стратегічного розвитку для підприємства бетонних сумішей регіонального рівня
- Обґрунтовано напрями підвищення ефективності діяльності підприємства з урахуванням цифровізації та оптимізації логістики

Практичне значення полягає у можливості використання результатів у діяльності підприємства.

Завдання дослідження:

- проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку ринку бетонних сумішей у м. Київ та Київській області
- дослідити конкурентне середовище підприємств бетонної галузі
- провести товарознавчий аналіз бетонних сумішей ТОВ «Керрот Груп Бетон»
- оцінити конкурентоспроможність підприємства в умовах нестабільного ринку
- обґрунтувати та розробити стратегічні напрями розвитку підприємства.

Методи дослідження:

- аналіз і синтез
- порівняльний та статистичний аналіз
- SWOT-аналіз
- PESTEL-аналіз
- методи економічної та стратегічної оцінки
- аналіз ризиків.



Бетон — це штучний кам’яний матеріал, який отримують у результаті тверднення суміші цементу, води та заповнювачів (піску, щебеню) з можливим додаванням хімічних добавок. Він є основним конструкційним матеріалом у сучасному будівництві завдяки поєднанню міцності, довговічності та універсальності застосування.

ПЕРЕВАГИ

- Висока міцність і довговічність – забезпечує надійність будівель і споруд.
- Стійкість до вологи та атмосферних впливів.
- Універсальність застосування.
- Можливість отримання різних марок і класів міцності.
- Відносно доступна собівартість у порівнянні з альтернативними матеріалами.

НЕДОЛІКИ

- Значна маса консрукцій, що потребує міцних основ
- Залежність якості від технології виробництва
- Чутливість до порушень умов транспортування і укладання

Основні фактори, що формують ринок бетонних сумішей в Україні

Група факторів	Зміст та вплив на ринок
Попит і будівельна активність	Формується проєктами та держзамовленнями; воєнні ризики спричиняють коливання обсягів будівництва.
Ціни на сировину	Зростання цін на цемент, заповнювачі та паливо підвищує собівартість продукції.
Логістика і транспорт	Обмежений час транспортування бетону робить доставку ключовим фактором конкурентоспроможності
Енергетичні фактори	Вартість електроенергії та пального впливає на виробництво і транспортування
Цифровізація ринку	CRM, онлайн-замовлення та трекінг підвищують прозорість і якість сервісу

Узагальнена структура Pestel-аналізу підприємства в умовах нестабільного ринку

Компонент	Потенційний вплив	Характери впливу
Політичний	Воєнні ризики, обмеження руху, зміни законодавства	Негативний, нестабільний
Економічний	Інфляція, коливання цін на ресурси, скорочення платоспроможності	Високий ризик
Соціальний	Міграція робочої сили, зміни трендів споживання	Змішаний
Технологічний	Впровадження цифрових рішень у логістиці та управлінні	Позитивний
Екологічний	Підвищення вимог до екологічності виробництва	Нейтрально-позитивний
Правовий	ДСТУ, сертифікації, вимоги до безпеки	Стабільний, регламентований

Порівняльна характеристика стратегічних підходів

Підхід	Сильні сторони	Обмеження	Значення для бетонної галузі
Ресурсний	Формування довгострокових переваг	Низька гнучкість	Важливий при стабільному доступі до сировини
Динамічні здібності	Висока адаптивність	Високі вимоги до управління	Критично важливий у періоди нестабільності
Маркетинговий	Орієнтація на попит	Потребує якісної аналітики	Висока актуальність
Інноваційний	Зниження витрат, підвищення якості	Значні інвестиції	Дуже актуальний
Антикризовий	Зменшення негативних наслідків шоків	Короткострокова дія	Максимально важливий

Основні фактори, що впливають на стратегічний розвиток підприємства

Фактор	Особливості впливу	Причина актуальності
Ціна цементу	Впливає на собівартість бетону	Висока ринкова волатильність
Логістика	Визначає швидкість доставки	Залежність від стану доріг і пального
Попит	Змінюється сезонно та циклічно	Нестабільність будівельного сектору
Енергоресурси	Формують значну частку витрат	Часті зміни тарифів
Конкуренція	Впливає на ринкову частку	Сильний тиск великих виробників

Коротка характеристика підприємства ТОВ «Керрот Груп Бетон»

ТОВ «Керрот Груп Бетон» є підприємством бетонної галузі яке спеціалізується на виробництві товарних бетонних сумішей різних марок та класів і здійснює свою діяльність на ринку міста Києва та Київської області що характеризується високим рівнем конкуренції та нестабільністю попиту

Основними споживачами продукції підприємства є приватні забудовники будівельні та підрядні організації Виробництво бетонних сумішей здійснюється з дотриманням вимог діючих стандартів та технологічних регламентів а контроль якості забезпечується на всіх етапах виробничого процесу

Підприємство має налагоджену систему логістики що дозволяє забезпечувати оперативну доставку бетону на об’єкти будівництва з урахуванням технологічних вимог до часу транспортування

Гнучкість у формуванні рецептур бетонних сумішей та адаптація до потреб конкретних замовників сприяють підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Керрот Груп Бетон» в умовах нестабільного ринку



Організаційна структура підприємства



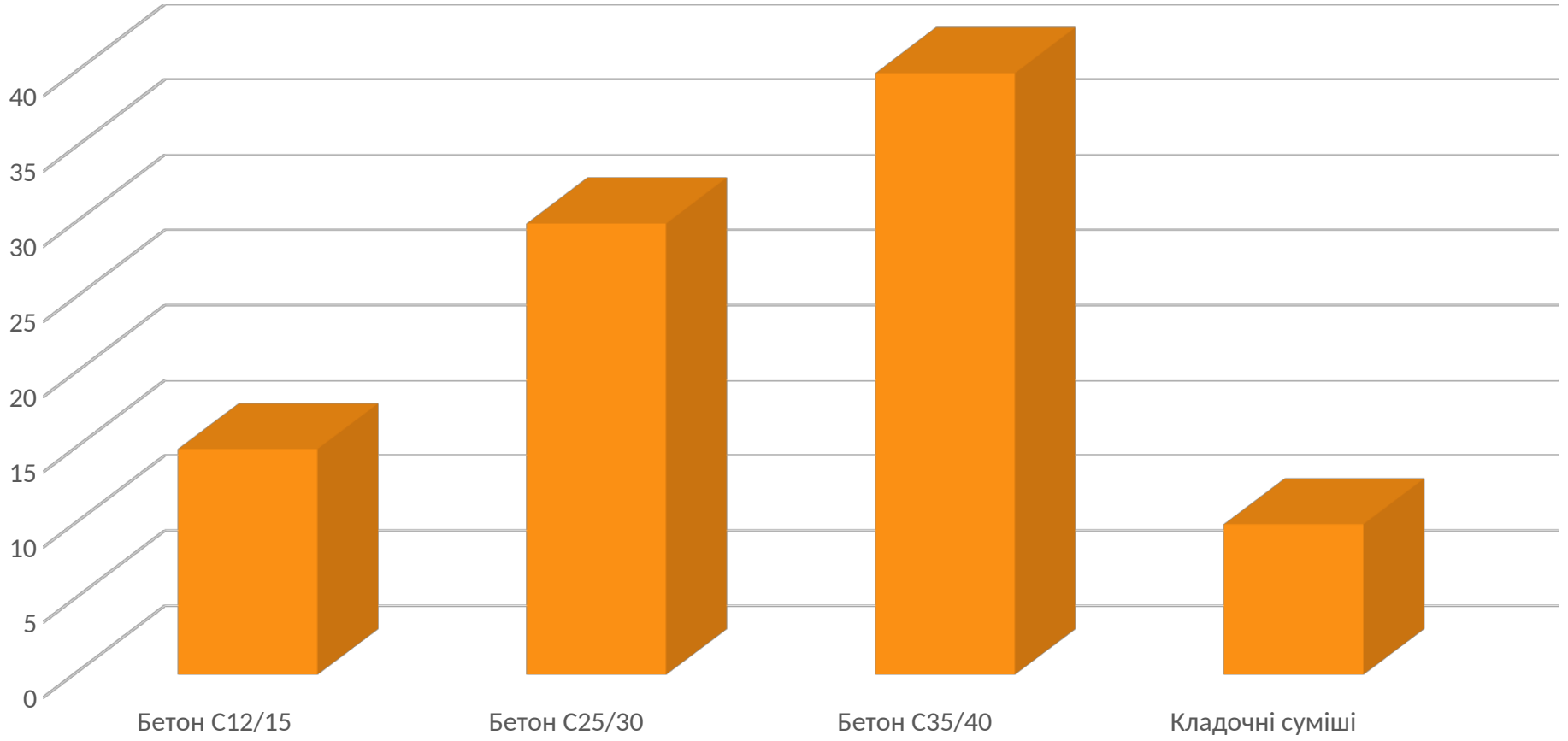
Порівняльна характеристика основних видів бетону, що застосовуються в будівництві

Класс бетону	Міцність, МПа	Рухливість (П1–П4)	Морозостійкість (F)	Водонепроникність (W)
С12/15	12–15	П1–П2	F50	W2
С16/20	16–20	П2–П3	F75–F100	W4
С20/25	20–25	П3–П4	F100	W4–W6
С25/30	25–30	П3–П4	F150	W6
С35/45	35–45	П3–П4	F200	W10
С40/50 і вище	40 +	П3–П5	F300+	W12

Фізико-хімічні та експлуатаційні властивості бетонних сумішей

Група властивостей	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Міцність	Відповідність класу та марки бетону	Забезпечує надійність конструкцій
Морозостійкість	Стійкість до циклів заморожування	Важлива для експлуатації в кліматичних умовах України
Водонепроникність	Опір проникненню вологи	Підвищує довговічність споруд
Рухливість суміші	Зручність укладання та формування	Знижує трудомісткість робіт
Однорідність складу	Рівномірний розподіл компонентів	Забезпечує стабільну якість продукції
Хімічна стійкість	Опір агресивному середовищу	Підвищує термін служби бетону

Порівняння основних видів товарного бетону за показником міцності (Мпа)



Порівняльна характеристика бетонних сумішей провідних виробників Київського регіону

Виробник	Цільовий сегмент	Ключова стратегія	Логістична модель	Орієнтація на клієнта	Ринкова позиція
ГрандБетон	Великі девелопери, інфраструктура	Масштаб + стандарти	Централізована	Низька гнучкість	Лідер у логістиці
Астор	Приватне будівництво	Асортимент + ціна	Локальна	Середня	Масовий сегмент
Промбуцентр	Комерційні та промислові об’єкти	Обсяги + стабільність	Контрактна	Середня	Стабільний гравець
ТОВ «Керрот Груп Бетон»	Приватні та регіональні об’єкти	Гнучкість + швидкість	Оперативна	Висока	Конкурент у регіоні


Динаміка виробництва бетону в Україні 2022-2025 р
млн.т
12
10
8
6
4
2
0
2022
2023
2024
2025
бетон

SWOT-АНАЛІЗ ТОВ «КЕРРОТ ГРУП БЕТОН»

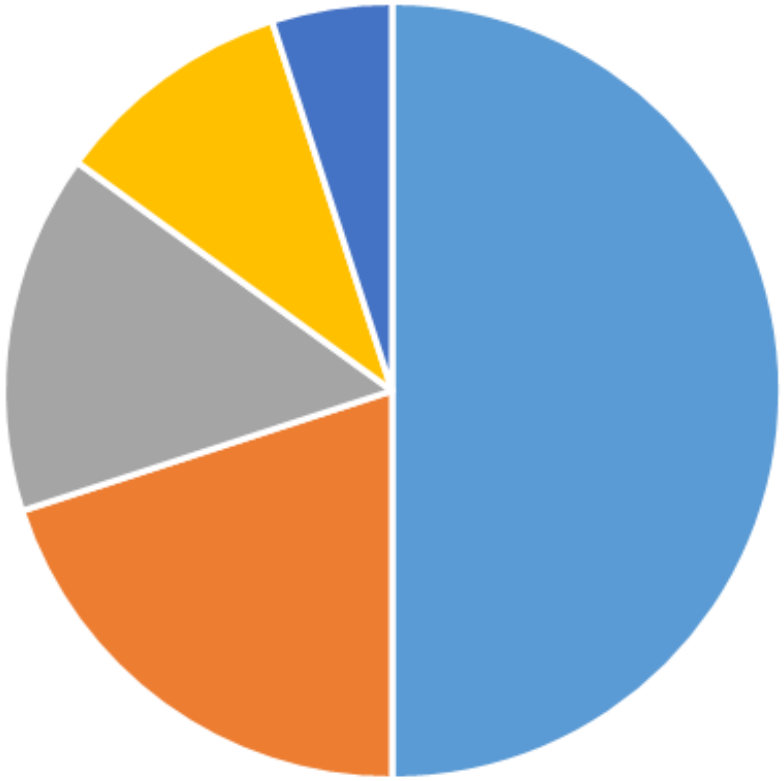
Сильні сторони	Слабкі сторони
Стабільна якість продукції	Залежність від цін на сировину
Оперативна логістика	Сезонність попиту
Гнучкість у роботі з клієнтами	Високі логістичні витрати
Можливості	**Загрози**
Відбудова інфраструктури	Посилення конкуренції
Зростання попиту на якісний бетон	Цінові та енергетичні ризики
Цифровізація процесів	Воєнна нестабільність

Ключові економічні та операційні показники ТОВ «Керрот Груп Бетон» за 2024р.

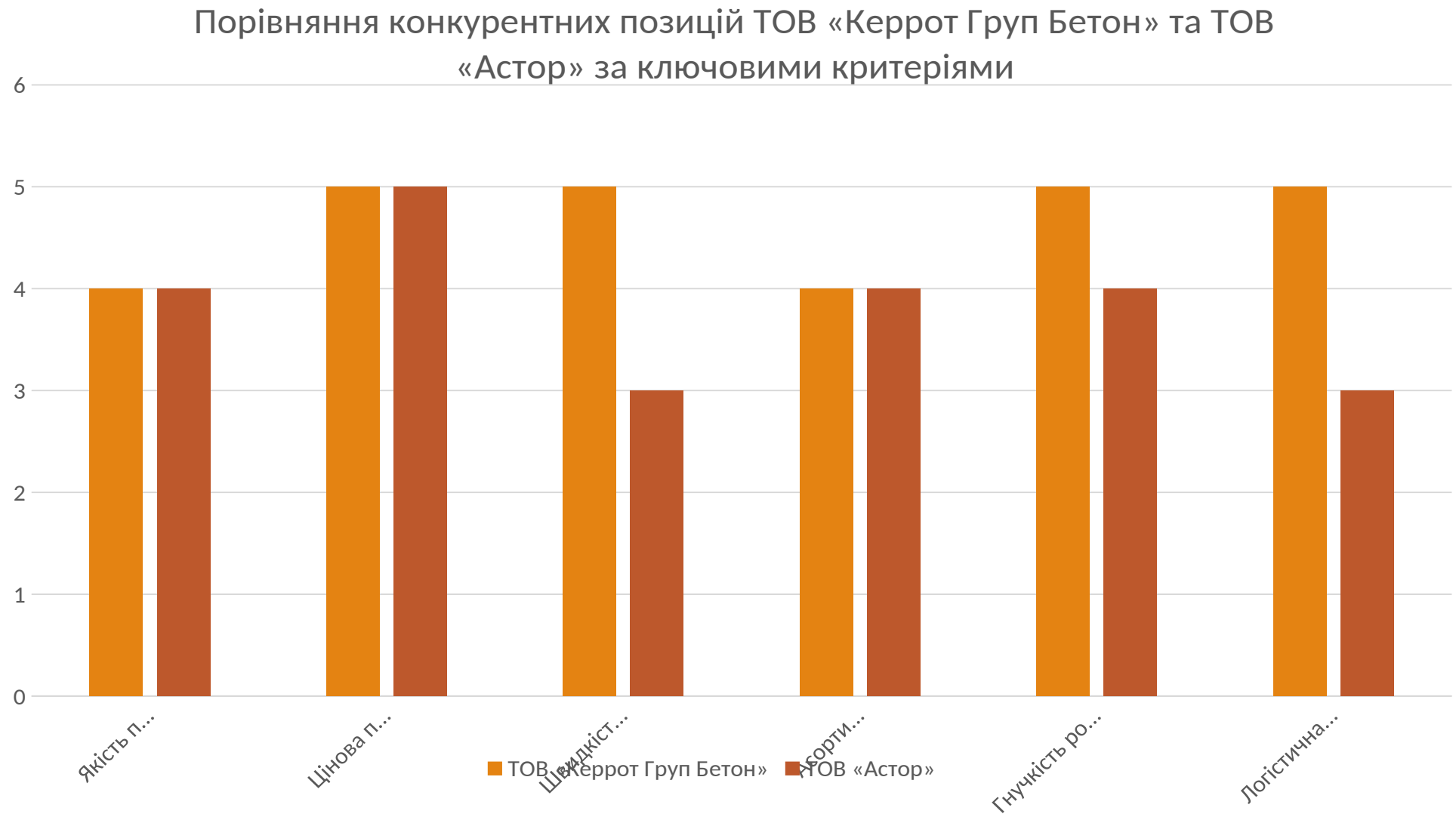
Показник	Значення	Коментар
Річний обсяг реалізації	80 тис. м³ бетону	Високий рівень для Київщини
Дохід від реалізації	260 млн грн на рік	Формується переважно за рахунок регіональних та приватних замовлень
Рентабельність продажів	7 %	На рівні середніх ринкових значень
Собівартість 1 м³ бетону	2500-3300 грн	Коливається залежно від цін на цемент
Частка витрат на логістику	25 %	Вища у пікові сезони
Кількість постійних клієнтів	220	Забезпечує стабільність попиту

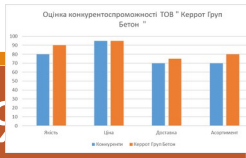
Структура собівартості виробництва бетону

Матеріали	50 %
Логістика	20 %
Енергетика	15 %
Оплата праці	10 %
Амортизація та обслуговування	5 %



Матеріали Логістика Енергетика Оплата праці Амортизація та обслуговування


Порівняння конкурентних позицій ТОВ «Керрот Груп Бетон» та ТОВ «Астор» за ключовими критеріями
6
5
4
3
2
1
0
Якість п...
Цінова п...
Швидкіст...
Асорти...
Гнучкість ро...
Логістична...
ТОВ «Керрот Груп Бетон»
ТОВ «Астор»



Територіальний розподіл запланованих витрат на облаштування укриттів у закладах освіти м. Києва у 2024 році

На карті відображено прогнозовані обсяги закупівель для облаштування укриттів у закладах освіти м. Києва на 2024 рік за даними BI Prozorro. Найбільші витрати заплановані у Голосіївському (932 млн грн), Дніпровському (886 млн грн) та Дарницькому (863 млн грн) районах, що свідчить про підвищену потребу в модернізації укриттів. Натомість у Подільському, Печерському та Шевченківському районах очікувані обсяги фінансування є нижчими, що може бути пов’язано з меншою кількістю об’єктів або попередніми етапами оновлення. Візуалізація демонструє суттєву диференціацію інвестиційних потреб між районами столиці.



Основні ризики ТОВ «Керрот Груп Бетон» та підходи до їх мінімізації

Група ризиків	Типові прояви для CARROT (Київ–Вишгород)	Напрями управління
Ринкові	Нерівномірне завантаження потужностей, залежність від великих забудовників	Диверсифікація клієнтів (B2B+B2C), робота з приватною забудовою
Сировинні	Ріст цін на цемент, залежність від кількох постачальників	Довгострокові контракти, пошук альтернативних постачальників
Логістично-операційні	Затори, затримки доставки, простої техніки	GPS-моніторинг, оптимізація маршрутів, резервний автопарк
Фінансові	Низька маржа, касові розриви	Планування грошових потоків, робота з банками, контроль дебіторки
Технологічні	Поломки обладнання, ризики браку	Регулярний сервіс, модернізація вузлів, лабораторний контроль
Кадрові	Нестача водіїв, технічного персоналу	Мотиваційні програми, навчання, утримання ключових працівників
Військові та форс-мажорні	Блекаути, пошкодження доріг, зупинка будівництва	Генератори, резервні схеми постачання, гнучке планування

Ризики у виробничому процесі

ТОВ «Керрот Груп Бетон» уже впровадило базові заходи безпеки: щорічні інструктажі, медичні огляди, журнали обліку, контроль технічного стану обладнання. Однак у контексті стратегічного розвитку необхідним є формування системи нового покоління — інтегрованої, цифрової, адаптивної та профілактичної.



СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВ «КЕРРОТ ГРУП БЕТОН»

Напрям	Зміст заходів	Очікуваний результат
Оптимізація логістики	Планування маршрутів, зменшення часу доставки, контроль автопарку	Зниження витрат і втрат якості бетону
Цифровізація управління	Впровадження CRM, онлайн-замовлення, контроль виконання	Підвищення ефективності та прозорості
Розширення асортименту	Випуск бетонів з підвищеними характеристиками	Залучення нових сегментів клієнтів
Підвищення сервісу	Індивідуальний підхід, консультації, гнучкі умови	Зростання лояльності споживачів
Контроль якості	Посилення виробничого та лабораторного контролю	Стабільна якість продукції

ВИСНОВКИ

- ✓ Теоретичні засади стратегічного розвитку підприємств бетонної галузі показали, що конкурентні переваги формуються через поєднання інноваційних технологій, ефективної логістики, управління витратами та орієнтації на потреби клієнтів в умовах нестабільного ринку.
- ✓ Аналіз ринку бетонних сумішей м. Києва та Київської області засвідчив структурні зміни попиту, зростання ролі приватного сектору, посилення конкуренції та високу залежність собівартості продукції від цін на сировину, енергоносії й логістику.
- ✓ Товарознавче дослідження бетонних сумішей дозволило встановити, що ключовими чинниками конкурентоспроможності є стабільна якість, контроль фізико-механічних властивостей, гнучкість рецептур та відповідність продукції вимогам конкретних об’єктів будівництва.
- ✓ Оцінка конкурентних переваг ТОВ «Керрот Груп Бетон» підтвердила наявність оптимального співвідношення «ціна–якість–оперативність», ефективної логістичної системи та можливостей адаптації продукції до потреб замовників.
- ✓ Розроблені стратегічні рекомендації спрямовані на цифровізацію управління, оптимізацію логістики, розширення автопарку, посилення маркетингової діяльності та впровадження системи управління ризиками, що забезпечує стабільний розвиток підприємства в умовах нестабільності.

ДЯКУЮ ЗА УВАГУ!!!

