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 ПрАТ Житомирський комбінат силікатних виробів

Жук Аріна Ігорівна
(прізвище, ім’я та по батькові здобувача повністю)

Київ – 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ

Будівельно-технологічний факультет

Кафедра товарознавства та комерційної діяльності в будівництві

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач факультету

_____

«___»_____20__ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ МАГІСТР

Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві ПрАТ Житомирського комбінату силікатних виробів

Я як здобувач вищої освіти КНУБА розумію і підтримую політику закладу з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач _____

(прізвище, ім’я та по батькові повністю)

_____

(спеціальність)

_____

(освітня програма)

Група _____

Керівник_____

(прізвище та ініціали)

_____

(вчене звання, науковий ступінь)

Рецензент_____ (прізвище та ініціали)

Київ - 2025

РЕЗЮМЕ (SUMMARY) до кваліфікаційної випускної роботи здобувача:	**Жук Аріна Ігорівна** **Zhuk Arina Ihorivna**		
ЗВО	Київський національний університет будівництва і архітектури		
Тема (українською та англійською)	Удосконалення управління маркетинговою діяльністю на підприємстві ПрАТ Житомирського комбінату силікатних виробів. Improvement of Marketing Management at the Private Joint-Stock Company “Zhytomyr Silicate Products Plant.”		
Освітній ступінь	Магістр		
Факультет	Будівельно-технологічний		
Випускова кафедра	Товарознавства та комерційної діяльності в будівництві		
Спеціальність	Маркетинг 075		
Освітня програма	Маркетинг		
Керівник	Захарченко П.В.		
Обсяг роботи	пояснювальна записка, стор.	розділів	кількість слайдів
Розділ 1	Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю		
Розділ 2	Аналіз управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «Житомирський комбінат силікатних виробів»		

Розділ 3	Розробка заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю
Розділ 4	Економічне обґрунтування та ефективність запропонованих заходів
Розділ 5	Економічне обґрунтування та ефективність запропонованих заходів
Висновки по роботі:	Проведено дослідження діяльності ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» та розроблено рекомендації щодо модернізації виробництва та підвищення ринкових позицій. Встановлено, що газобетон має високий потенціал росту, тоді як попит на силікатну цеглу знижується. Запропоновано автоматизацію процесів, модернізацію автоклавного обладнання та рекуперацію тепла для підвищення ефективності та якості продукції. Інвестиції в модернізацію (31 млн грн) забезпечують зниження собівартості, швидку окупність і рентабельність понад 160%. Реалізація заходів мінімізує ризики, створює нові робочі місця та підтримує енергоефективне будівництво. Впровадження digital-маркетингу посилює продажі, впізнаваність бренду та конкурентні переваги підприємства.
Ключові слова:	силікатна цегла, газобетон, автоклавні будівельні матеріали, модернізація виробництва, енергоефективність, техніко-економічне обґрунтування, інвестиційна ефективність; цифровий маркетинг (digital-маркетинг), SEO та таргетована реклама; CRM-система, ринок будівельних

	матеріалів, конкурентоспроможність підприємства, національна відбудова.
Keywords:	silicate brick, aerated concrete, autoclaved construction materials, production modernization, energy efficiency, feasibility study (technical and economic justification), investment efficiency; digital marketing, SEO and targeted advertising; CRM system, construction materials market, enterprise competitiveness, national reconstruction.

Здобувач: _____ /

Керівник: _____/

“___” _____ 20__

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

Декан факультету

_____

«___»_____20__ року

З А В Д А Н Н Я
ДО ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА

_____

(прізвище, ім’я та по батькові студента)

1. Тема роботи _____

_____

затверджена наказом ректора КНУБА № __ від «___»_____20___року

2. Керівник роботи _____

3. Строк подання здобувачем роботи до захисту _____

4. Зміст пояснювальної записки за розділами:

Р. 1. _____

Р. 2. _____

Р. 3. _____

Р. 4. _____

5. Графічний матеріал за розділами

Р. 1. _____

Р. 2. _____

Р. 3. _____

Р. 4. _____

7. Календарний план виконання роботи: а) наукова частина;

б) практична частина.

Види робіт та їх зміст	Дата виконання
Розділ 1.	
Розділ 2.	
Розділ 3.	
Розділ 4.	
Остаточне оформлення роботи	
Направлення роботи на рецензування, перевірку на плагіат	
Попередній захист роботи на кафедрі	

8. Консультанти розділів кваліфікаційної випускної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Перевірив	
		дата	підпис
Розділ 1.			
Розділ 2.			
Розділ 3.			
Розділ 4.			

9. Дата видачі завдання _____

Зав. Кафедри _____ _____

підпис прізвище та ініціали

Керівник _____ _____

підпис прізвище та ініціали

Здобувач _____ _____

підпис прізвище та ініціали

ЗМІСТ

Вступ……..10

Розділ 1. Теоретичні основи управління маркетинговою діяльністю……..13

1.1 Сучасні концепції та принципи управління маркетингом на підприємстві……..……..13

1.2 Бенчмаркінг як інструмент вдосконалення маркетингової діяльності…….……19

1.3 Специфіка управління маркетинговою діяльністю на підприємствах будівельної галузі……26

Розділ 2. Аналіз управління маркетинговою діяльністю на підприємстві «Житомирський комбінат силікатних виробів»……33

2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз його маркетингового середовища……..33

2.2 Аналіз технологічних ліній та властивостей продукції……...45

2.3 Проведення бенчмаркінгу з метою виявлення кращих практик у галузі……...……...……...……...…….…55

Розділ 3. Розробка заходів з удосконалення управління маркетинговою діяльністю……..62

3.1 Обґрунтування покращень роботи цеху газобетону…….62

3.2 Обґрунтування доцільності переобладнання цеху силікатної цегли для випуску ніздрюватого бетону……..…...67

3.3 Формування маркетингової стратегії для виведення нового продукту на ринок……74

Розділ 4. Економічне обґрунтування та ефективність запропонованих заходів……....83

4.1 Розрахунок витрат на впровадження запропонованих заходів…….83

4.2 Оцінка економічної ефективності та терміну окупності інвестицій……..……....86

4.3 Оцінка ризиків та соціально-економічних наслідків……..….88

Розділ 5. Digital-просування продукції як складова стратегії розвитку підприємства……..…91

5.1. Роль digital-маркетингу у просуванні газобетонної продукції в умовах сучасного ринку.....91

Висновки……..……..98

Список використаних джерел…….101

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах посилення ринкової конкуренції, що спричинена як світовими тенденціями, так і внутрішніми чинниками, зокрема післявоєнним відновленням та перебудовою, ефективне управління маркетинговою діяльністю стає ключовим фактором успіху для підприємств будівельної галузі. Традиційні підходи до управління часто виявляються недостатніми для задоволення зростаючих вимог споживачів до якості, енергоефективності та екологічності продукції. Це спонукає підприємства до пошуку інноваційних методів та інструментів, одним з яких є бенчмаркінг, що дозволяє виявляти та впроваджувати кращі практики лідерів галузі, оптимізувати власні виробничі та маркетингові процеси, а також створювати більш конкурентоспроможну продукцію.

Постановка проблеми. Сучасний стан проблеми характеризується тим, що значна частина підприємств, включаючи АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів», стикається з потребою в технологічному оновленні та вдосконаленні виробничих ліній, а також з необхідністю переорієнтації маркетингової стратегії на просування сучасних та енергоефективних будівельних матеріалів. Вирішення цієї проблеми має особливе значення для економіки України, адже будівельна галузь є однією з ключових для відбудови зруйнованої інфраструктури, промислових об’єктів та житлового фонду. Розвиток підприємств цієї галузі є критично важливим для забезпечення країни якісними та доступними будівельними матеріалами.

Теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю знайшли своє відображення у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців. Основоположниками маркетингової науки є такі вчені, як Філіп Котлер, Девід Аакер, Майкл Портер, які розробили базові концепції стратегічного управління та конкуренції. Питанням бенчмаркінгу присвятили свої праці Роберт Кемп, Майкл Хаммер та інші. Серед українських дослідників значний вклад у розробку проблем маркетингу зробили А. Ф. Павленко, С. М. Ілляшенко, О. А. Гайдай та інші, які адаптували світові підходи до вітчизняних

реалій. Попри значну кількість досліджень, проблема практичного застосування бенчмаркінгу як інструменту вдосконалення маркетингової діяльності на конкретних вітчизняних підприємствах будівельної галузі залишається недостатньо вивченою.

З огляду на це, існує необхідність подальших досліджень, спрямованих на розробку конкретних моделей та практичних рекомендацій, які дозволять поєднати технологічні інновації та ефективне управління маркетингом для досягнення сталого економічного зростання. Саме тому обрана тема дослідження має важливе теоретичне та практичне значення.

Мета і задачі дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» для підвищення його конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні задачі:

1. Проаналізувати теоретичні та методичні засади управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.
2. Провести огляд сучасних технологічних ліній у виробництві будівельних матеріалів та визначити їх переваги та недоліки.
3. Здійснити аналіз поточного стану маркетингової діяльності АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів».
4. Застосувати метод бенчмаркінгу для виявлення найкращих практик в управлінні маркетингом та технологічних процесах у галузі.
5. Обґрунтувати пропозиції щодо вдосконалення технологічних ліній та роботи цеху газобетону.
6. Розробити рекомендації щодо можливості переобладнання частини цеху силікатної цегли для випуску ніздрюватого бетону.
7. Оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.
8. Розробити рекомендації щодо впровадження digital-стратегії маркетингового просування продукції підприємства з метою підвищення впізнаваності бренду та зростання обсягів продажу.

Об’єкт і предмет дослідження. Об’єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю на підприємстві будівельної галузі. Предметом дослідження є методи та інструменти вдосконалення управління маркетинговою діяльністю на АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» на основі бенчмаркінгу.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналіз і синтез (для узагальнення теоретичних положень і формування висновків), системний підхід (для розгляду управління маркетингом як цілісної системи), порівняльний аналіз та бенчмаркінг (для оцінки поточного стану підприємства та виявлення найкращих практик), статистичні методи(для обробки даних) та графічний метод (для візуалізації результатів).

Наукова новизна та практичне значення. Наукова новизна роботи полягає у розробці та обґрунтуванні комплексу рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетингом на конкретному підприємстві на основі застосування бенчмаркінгу. Практичне значення роботи полягає в можливості впровадження розроблених рекомендацій на АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів», що дозволить підвищити його конкурентоспроможність, розширити асортимент продукції та оптимізувати виробничі процеси.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить... сторінок, включаючи... таблиць та... рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

1.1. Сучасні концепції та принципи управління маркетингом на підприємстві

Управління маркетингом є ключовою функцією сучасного підприємства, оскільки воно спрямоване на встановлення та підтримання взаємовигідних відносин зі споживачами, формування конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку [Основи маркетингу, 2020]. Сучасний маркетинг охоплює не лише питання збуту продукції чи просування товарів на ринок, а й стратегічні аспекти управління підприємством: формування цінностей бренду, розробку бізнес-моделі, побудову довгострокових відносин із партнерами.

Еволюція концепцій маркетингу. Історія розвитку маркетингу як науки і практики свідчить про його постійне оновлення відповідно до викликів ринкового середовища. Класики маркетингу (Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, П. Дойль) визначили п’ять базових концепцій (дані узагальнено у табл. 1.1), що лягли в основу сучасного управління:

- Виробнича концепція – орієнтація на масове виробництво та зниження собівартості. Вона домінувала наприкінці XIX – на початку XX ст., коли попит перевищував пропозицію. Основним завданням підприємств було забезпечення доступності товарів для споживачів.
- Товарна концепція – акцент на якість та вдосконалення продукту. Вважалося, що споживач обиратиме той товар, який має найкращі характеристики. Ця концепція зберігає актуальність і сьогодні в галузях високих технологій, будівництва, фармацевтики.
- Збутова концепція – використання активних методів продажу та стимулювання попиту. У 1930–1950-х роках, коли конкуренція зросла, компанії почали приділяти більшу увагу рекламі, просуванню та роботі торгових агентів.

- Маркетингова концепція – орієнтація на потреби споживача. З 1960-х років компанії почали розглядати ринок крізь призму досліджень споживацьких уподобань. Основний акцент робився не на виробництво, а на формування пропозиції, що відповідає очікуванням клієнта.
- Соціально-етична концепція – прагнення досягти балансу між інтересами бізнесу, суспільства та довкілля. Цей підхід зумовлений глобалізацією, загостренням екологічних проблем і підвищенням соціальної відповідальності бізнесу [Маркетинговий менеджмент, 2016].

Таблиця 1.1

Характеристика основних концепцій маркетингу

Концепція	Основна ідея	Період домінування	Сфера застосування
Виробнича	Масове виробництво, зниження витрат	Кінець XIX – поч. XX ст.	Промислові підприємства
Товарна	Перевага якості та характеристик продукту	1920–1940-ві	Високотехнологічні галузі
Збутова	Активні продажі та реклама	1930–1960-ті	Роздрібна торгівля, FMCG
Маркетингова	Орієнтація на потреби клієнта	1960–1990-ті	Усі сфери бізнесу
Соціально-етична	Гармонія бізнесу, суспільства й екології	1990-ті – дотепер	Глобальні корпорації, сталий розвиток

Сучасні підходи в управлінні маркетингом. Сучасний маркетинг еволюціонував від традиційних концепцій до нових, більш комплексних та орієнтованих на взаємодію з ринком. Класичні концепції – виробнича, товарна, збутова, маркетингова та соціально-етична – заклали основу управління

маркетингом, проте сучасні ринкові умови, цифровізація та зміна поведінки споживачів вимагали розвитку нових підходів, які дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними та відповідальними перед суспільством. До сучасних підходів в управлінні маркетингом належать такі концепції:

1. Маркетинг партнерських відносин (relationship marketing)

Маркетинг партнерських відносин передбачає побудову довгострокових взаємин зі споживачами та партнерами, які базуються на довірі, взаємній вигоді та високому рівні комунікації. На відміну від традиційного маркетингу, що фокусувався на одноразових транзакціях, relationship marketing спрямований на:

- підтримку лояльності клієнтів через регулярну взаємодію;
- формування стійких партнерських мереж;
- підвищення повторних продажів та середнього чеку;
- мінімізацію ризиків втрати клієнтів.

Приклад: будівельна компанія впроваджує програму довгострокової співпраці з ключовими замовниками – девелоперами, постачальниками матеріалів та інженерними підрядниками. Замість одноразових проєктів компанія формує партнерські договори на декілька років, що передбачають індивідуальні умови ціноутворення, пріоритетне постачання матеріалів та спільне планування майбутніх об’єктів. Завдяки постійній комунікації, спільним технічним нарадам та контролю якості на всіх етапах будівництва підприємство підвищує лояльність партнерів, знижує ризики зривів у постачанні та отримує стабільний портфель замовлень.

Переваги: стабільність доходів, формування довіри, розвиток бренду; Обмеження: потреба у значних ресурсах для підтримки довгострокових взаємин, необхідність високої якості обслуговування.

2. Інтерактивний маркетинг

Інтерактивний маркетинг – це використання цифрових технологій, CRM-систем, соціальних мереж та інших каналів для персоналізованої комунікації зі споживачем, які дадуть змоги отримати переваги над конкурентами. Основна

ідея полягає у двосторонній взаємодії, коли підприємство не лише передає інформацію, а й отримує зворотний зв’язок.

- персоналізація пропозицій на основі аналізу даних;
- інтерактивні рекламні кампанії в соціальних мережах;
- використання чат-ботів та цифрових консультантів для оперативної взаємодії;
- аналітика поведінки користувачів на сайті та в мобільних додатках.

Приклад: у будівельній галузі компанії, що виробляють матеріали (наприклад, ніздрюватий бетон), можуть використовувати інтерактивні конфігуратори продукту на сайті та VR-тури об’єктів, що дозволяє потенційним клієнтам оцінити характеристики матеріалу та його застосування.

1. Переваги: підвищення залученості споживачів, точність таргетингу, швидкий зворотний зв’язок.
2. Обмеження: високі вимоги до цифрової інфраструктури та кваліфікації персоналу.

3. Маркетинг цінностей (value marketing)

Маркетинг цінностей передбачає орієнтацію не лише на економічну вигоду, а й на створення соціальної, культурної та екологічної користі. Це відповідає сучасним тенденціям суспільної відповідальності бізнесу та формує додаткові конкурентні переваги.

- врахування впливу продукції на екологію та суспільство;
- формування корпоративної соціальної відповідальності (CSR);
- позиціонування продукту як цінного не лише економічно, а й соціально;
- комунікація цінностей бренду у всіх каналах маркетингу.

Приклад: будівельна компанія впроваджує принципи екологічного та соціально відповідального будівництва. Під час зведення житлових комплексів підприємство використовує енергоефективні матеріали, технології зниження тепловтрат та системи утилізації будівельних відходів. У межах корпоративної

соціальної відповідальності компанія облаштовує громадські простори — дитячі майданчики, зони відпочинку, озеленення території — навіть якщо це підвищує собівартість проєкту. У маркетингових комунікаціях акцент робиться не лише на технічних характеристиках будівель, а й на їхній екологічності, комфорті для мешканців та позитивному впливі на громаду. Завдяки цьому компанія формує стійкий імідж бренду, що створює цінність для суспільства, а не лише продає квадратні метри.

1. Переваги: підвищення довіри та лояльності споживачів, формування позитивного іміджу.
2. Обмеження: потреба у значних інвестиціях для реалізації соціальних та екологічних ініціатив.

Інтеграція сучасних підходів. Сучасні підходи маркетингу часто використовуються комплексно, поєднуючи relationship marketing, інтерактивні технології та маркетинг цінностей. Така інтеграція дозволяє:

- підвищити ефективність комунікацій з різними сегментами клієнтів;
- формувати довгострокові конкурентні переваги;
- забезпечувати сталість бізнесу та відповідність сучасним етичним стандартам;
- адаптувати стратегії до швидкозмінного ринкового середовища.

Сучасні підходи маркетингу виходять за межі традиційних концепцій і забезпечують підприємствам можливість не лише задовольняти потреби споживачів, а й створювати додаткову цінність для суспільства, формувати довгострокові відносини з клієнтами та ефективно використовувати цифрові технології для досягнення стратегічних цілей.

Принципи сучасного управління маркетингом. Вітчизняні дослідники (А. Ф. Павленко, С. М. Ілляшенко, Л. В. Балабанова) наголошують на важливості переходу українських підприємств від короткострокових тактик до

довгострокових стратегій [Павленко, 2011; Ілляшенко, 2014]. Основні принципи сучасного управління маркетингом включають:

1. Орієнтація на споживача – вивчення й задоволення потреб клієнтів є пріоритетом у прийнятті будь-яких управлінських рішень.
2. Комплексність і системність – маркетинг охоплює всі елементи комплексу 4P (продукт, ціна, місце, просування) і взаємодіє з іншими функціями підприємства.
3. Стратегічність і наукова обґрунтованість – рішення приймаються на основі аналітики, маркетингових досліджень, прогнозування ринкових тенденцій.
4. Адаптивність до змін – здатність швидко реагувати на динаміку середовища: цифровізацію, економічні кризи, зміни споживацької поведінки.
5. Інноваційність і цифрова інтеграція – застосування сучасних технологій (Big Data, штучний інтелект, автоматизація) для підвищення ефективності маркетингових стратегій.

Законодавче регулювання маркетингової діяльності. Особлива увага в сучасному управлінні маркетингом приділяється законодавчому регулюванню. В Україні правове поле у сфері маркетингової діяльності формують такі нормативно-правові акти:

- Закон України «Про захист прав споживачів» (1991) – гарантує безпеку та належну якість товарів і послуг, захист від недобросовісної реклами та шахрайства.
- Закон України «Про рекламу» (1996) – визначає вимоги до змісту й поширення рекламних матеріалів, обмеження у сфері медичної, алкогольної, тютюнової реклами тощо.
- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» (1996) – регулює дії підприємств, що можуть завдати шкоди конкурентам або споживачам.

- Господарський кодекс України (2003) – встановлює засади господарської діяльності, включаючи правила ціноутворення та конкуренції.

Дотримання вимог законодавства є не лише юридичним обов'язком, а й чинником підвищення довіри з боку споживачів і партнерів, формування позитивного іміджу підприємства.

Таким чином, сучасні концепції маркетингу відображають еволюцію бізнес-моделей від виробничих стратегій до побудови партнерських відносин та створення соціальної цінності. Принципи маркетингового управління ґрунтуються на клієнтоорієнтованості, комплексності, адаптивності та інноваційності. В українських реаліях їх реалізація потребує врахування особливостей ринкового середовища та дотримання вимог законодавства, що забезпечує баланс між інтересами бізнесу, споживачів і суспільства.

1.2. Бенчмаркінг як інструмент вдосконалення маркетингової діяльності

У динамічному ринковому середовищі управління маркетингом потребує постійного пошуку нових інструментів, які б забезпечували адаптивність та конкурентоспроможність підприємства. Одним із найбільш результативних інструментів сучасного менеджменту є бенчмаркінг (benchmarking) – систематичний процес вивчення та впровадження кращих практик конкурентів або підприємств-лідерів галузі.

Вперше термін «бенчмаркінг» був використаний у 1970-х роках компанією «Xerox», яка запровадила спеціальну програму порівняння власних бізнес-процесів із практиками японських конкурентів. Завдяки цьому підходу компанія змогла значно знизити витрати та підвищити якість продукції, що забезпечило їй відновлення конкурентних позицій на світовому ринку.

У науковій літературі існують різні визначення цього поняття:

- Р. Камп розглядає бенчмаркінг як «безперервний процес вивчення кращих практик у будь-якій сфері діяльності для їх ефективного впровадження у власній організації».

- М. Портер трактує його як інструмент підвищення конкурентних переваг через аналіз сильних сторін конкурентів.
- Вітчизняні дослідники (Балабанова, Ілляшенко) визначають бенчмаркінг як «метод формування стратегічного потенціалу підприємства шляхом креативного запозичення та адаптації кращих рішень».

Таким чином, ключовою відмінністю бенчмаркінгу від простого копіювання є адаптація чужого досвіду до особливостей конкретного підприємства.

Види бенчмаркінгу (табл 1.2). У практиці виокремлюють кілька видів бенчмаркінгу:

1. Внутрішній – порівняння діяльності підрозділів однієї компанії. Наприклад, аналіз ефективності роботи регіональних відділів продажу, що дозволяє виявити найбільш результативні методики.
2. Конкурентний – аналіз діяльності прямих конкурентів для виявлення їхніх переваг і недоліків. У маркетинговій діяльності це може бути дослідження рекламних кампаній, цінових стратегій чи використання каналів збуту.
3. Функціональний – вивчення передових практик у різних галузях. Наприклад, будівельна компанія може запозичити підходи до клієнтського сервісу у готельному бізнесі.
4. Загальний (генеральний) – пошук універсальних методів управління, які можна застосувати у будь-якій сфері (системи управління якістю, lean-технології, CRM-рішення).

Таблиця 1.2

Характеристика основних видів бенчмаркінгу

Вид бенчмаркінгу	Об’єкт дослідження	Мета	Приклад застосування

Внутрішній	Підрозділи підприємства	Виявлення внутрішніх резервів	Порівняння регіональних відділів продажу
Конкурентний	Прямі конкуренти	Підвищення конкурентоспроможності	Аналіз цінової політики конкурентів
Функціональний	Компанії інших галузей	Використання кращих практик	Використання IT-інструментів у будівництві
Загальний	Універсальні підходи	Оптимізація бізнес-процесів	Впровадження ISO-стандартів

Переваги та ризики застосування бенчмаркінгу. Бенчмаркінг є одним із ключових інструментів підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю та бізнес-процесами підприємства. Його переваги проявляються на різних рівнях: стратегічному, тактичному та операційному.

Основні переваги бенчмаркінгу включають:

1. Скорочення часу та ресурсів на розробку стратегій. Завдяки аналізу кращих практик конкурентів підприємство може уникнути тривалого циклу проб і помилок, одразу запроваджуючи перевірені рішення. Це особливо важливо для великих компаній із складною структурою управління, де розробка нових стратегій може займати місяці та потребувати значних фінансових та людських ресурсів.

2. Уникнення помилок, допущених конкурентами. Бенчмаркінг дозволяє виявити слабкі місця в процесах інших підприємств, що на практиці допомагає запобігти подібним проблемам у власній компанії. Це знижує ризик фінансових втрат, негативного впливу на репутацію та внутрішніх конфліктів у процесі реалізації проектів.

3. Прискорення інноваційного розвитку. Вивчення передових рішень інших компаній стимулює власну інноваційну діяльність. Підприємство не обмежується власним досвідом, а отримує доступ до

широкого спектра ідей, технологій та методів, які можна адаптувати до своїх потреб. Це створює конкурентну перевагу та дозволяє швидко реагувати на зміни ринку.

4. Підвищення ефективності бізнес-процесів і маркетингових програм. Аналізуючи процеси інших компаній, підприємство може оптимізувати власні операції, скоротити витрати, підвищити продуктивність персоналу та поліпшити взаємодію з клієнтами. Для маркетингових програм це означає точніше визначення цільових аудиторій, підвищення ROI рекламних кампаній та ефективнішу комунікацію з клієнтами.

Водночас застосування бенчмаркінгу пов’язане з певними ризиками та обмеженнями:

1. Складність отримання достовірної інформації. Доступ до реальних даних конкурентів часто обмежений, особливо щодо фінансових показників, внутрішніх процесів або стратегій просування. Підприємство змушене покладатися на відкриті джерела, аналітичні звіти та публікації, що може не давати повної картини.

2. Висока вартість досліджень. Проведення комплексного бенчмаркінгу потребує значних ресурсів: фінансових, тимчасових та людських. Це включає збір інформації, її систематизацію, аналіз та розробку рекомендацій щодо впровадження. Для малих і середніх підприємств ці витрати можуть бути суттєвими.

3. Ризик механічного копіювання чужого досвіду. Просте перенесення практик конкурентів без урахування специфіки власного бізнесу, ринкових умов та організаційної культури може призвести до неефективності або навіть збитків. Важливо не копіювати, а адаптувати рішення під реальні потреби та можливості підприємства.

4. Можливість порушення правових норм. Використання комерційної інформації конкурентів потребує дотримання законодавства щодо захисту комерційної таємниці. В Україні це регулюється,

зокрема, Законом України «Про захист від недобросовісної конкуренції». Порушення правових норм може призвести до судових позовів, штрафів та репутаційних втрат.

Законодавче регулювання бенчмаркінгу. В українському законодавстві відсутнє пряме визначення терміна «бенчмаркінг», проте його застосування пов'язане з низкою правових обмежень. Важливими є:

- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» (1996) – забороняє неправомірне використання комерційної таємниці, інсайдерської інформації, промислових зразків.
- Закон України «Про рекламу» (1996) – регулює використання порівняльної реклами, яка є одним із інструментів бенчмаркінгу.
- Господарський кодекс України (2003) – встановлює загальні правила ведення господарської діяльності та відповідальність за порушення конкурентного законодавства.

Таким чином, легальне застосування бенчмаркінгу має ґрунтуватися на відкритих джерелах: галузевій статистиці, фінансовій звітності, офіційних публікаціях, інтернет-ресурсах, маркетингових дослідженнях.

Сучасні тенденції розвитку бенчмаркінгу. Сучасний бенчмаркінг зазнав суттєвих трансформацій у порівнянні з класичними методами аналізу конкурентів. Якщо раніше основна увага приділялася лише порівнянню бізнес-процесів і виробничих практик, сьогодні він перетворюється на комплексну методологію стратегічного розвитку, яка інтегрує цифрові технології, аналітичні інструменти та інноваційні підходи до управління.

Новизна сучасного бенчмаркінгу полягає у широкому використанні цифрових технологій, що дозволяє підприємствам значно підвищувати ефективність аналізу, прискорювати процеси прийняття рішень та оперативно адаптувати кращі практики до власної діяльності. Основні сучасні напрямки включають:

1. Big Data та бізнес-аналітика. Використання великих даних дозволяє підприємствам аналізувати поведінку споживачів у режимі

реального часу, виявляти тенденції попиту та формувати прогнози розвитку ринку. Наприклад, компанії можуть відстежувати купівельну активність, сезонні зміни в попиті на продукти чи послуги, оцінювати ефективність рекламних кампаній та визначати потенційні сегменти для виходу на нові ринки. Аналітичні платформи дозволяють інтегрувати дані з різних джерел – соціальних мереж, електронної комерції, CRM-систем, що забезпечує комплексний погляд на ринкові процеси.

2. Онлайн-моніторинг конкурентів. Використання сучасних інструментів SEO- та SMM-аналітики, а також аналізу відгуків і медіа-простору дозволяє відслідковувати діяльність конкурентів у режимі реального часу. Це дає змогу оперативно реагувати на зміни в їхніх стратегіях, виявляти нові підходи до просування продукту, оцінювати ефективність рекламних кампаній та формувати власні маркетингові стратегії на основі актуальної інформації.

3. CRM- та ERP-системи. Сучасні корпоративні системи управління (CRM, ERP) дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги внутрішніх даних, що відкриває нові можливості для внутрішнього та функціонального бенчмаркінгу. Наприклад, аналіз процесів продажу, логістики чи обслуговування клієнтів допомагає виявити слабкі місця та застосувати найкращі практики з інших підрозділів або партнерських компаній.

4. Машинне навчання та штучний інтелект (AI). Використання алгоритмів AI і машинного навчання дозволяє прогнозувати ефективність маркетингових стратегій, оптимізувати управлінські рішення та автоматизувати процеси аналізу даних. Наприклад, штучний інтелект може моделювати різні сценарії поведінки ринку, оцінювати ризики при впровадженні нових продуктів та визначати найбільш перспективні канали просування.

5. Впровадження BIM-технологій (Building Information Modeling).

BIM забезпечує створення цифрової інформаційної моделі будівельного об’єкта, яка містить усі дані про його конструкцію, матеріали, інженерні системи та етапи реалізації. Завдяки цьому співвласники, девелопери й підрядники мають змогу в режимі реального часу відстежувати хід будівництва, порівнювати заплановані показники з фактичними, аналізувати ефективність процесів і вчасно виявляти відхилення. Це відкриває нові можливості для бенчмаркінгу у сфері будівництва — дозволяє порівнювати якість, швидкість і витрати між різними проєктами, застосовувати найкращі практики, оптимізувати використання ресурсів та підвищувати прозорість управління об’єктами.

Інтеграція сучасних технологій у процес бенчмаркінгу. Комбінування Big Data, AI, CRM-систем, ERP-рішень та BIM-технологій дозволяє формувати комплексні динамічні моделі порівняння бізнес- і виробничих процесів, які враховують реальні показники ефективності, поведінку споживачів, конкурентне середовище та стан реалізації проєктів у просторі й часі. Використання таких інструментів забезпечує підприємствам:

- більш точне визначення сильних і слабких сторін діяльності на основі інтегрованих даних;
- можливість швидко адаптувати найкращі практики до власних процесів, зокрема у сфері будівництва й управління об’єктами через BIM-моделювання;
- формування довгострокових стратегій розвитку на основі достовірної та багатовимірної інформації;
- підвищення гнучкості підприємства, прозорості управління та здатності оперативно реагувати на зміни ринку.

Таким чином, сучасний бенчмаркінг виходить за межі традиційного аналізу конкурентів і перетворюється на інтелектуальну систему управління, що поєднує цифрові технології, аналітичні інструменти, моделювання даних та стратегічне планування.

У практиці українських компаній можна навести приклади використання бенчмаркінгу:

- банки порівнюють рівень цифрових сервісів (онлайн-банкінг, мобільні додатки);
- будівельні компанії аналізують кращі практики візуалізації об’єктів (3D-тури, VR-презентації);
- рітейл застосовує інструменти конкурентного моніторингу цін у режимі реального часу.

Таким чином, бенчмаркінг є не лише інструментом порівняння, а повноцінною методологією вдосконалення маркетингової діяльності. Він поєднує наукові підходи, законодавчі норми та практичний досвід, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств і їх здатності до інноваційного розвитку.

1.3. Специфіка управління маркетинговою діяльністю на підприємствах будівельної галузі

Будівельна галузь України є однією з ключових сфер національної економіки, яка забезпечує розвиток інфраструктури, створює робочі місця та формує попит на продукцію суміжних галузей. Валовий обсяг виробництва будівельних матеріалів і послуг становить значну частку у ВВП країни, а кількість підприємств у цій сфері перевищує 30 тисяч (станом на 2023 рік). Галузь характеризується високим ступенем капіталомісткості та тривалим циклом реалізації проєктів, що накладає особливі вимоги на маркетингову діяльність.

Сучасний маркетинг у будівництві — це комплексна діяльність, спрямована на формування довгострокових відносин із замовниками та партнерами, підвищення конкурентоспроможності продукції та оптимізацію комунікаційних процесів. Він відрізняється від маркетингу споживчих товарів за кількома ключовими параметрами: домінування B2B-сегмента, раціональний характер попиту, висока роль довіри та репутації, тривалість циклів ухвалення рішень, значний вплив державного регулювання.

Структура ринку та сегментація. Основним сегментом будівельного ринку є B2B, де ключовими клієнтами виступають:

- девелоперські та інвестиційні компанії;
- архітектурні бюро;
- будівельні та проєктні організації;
- державні замовники інфраструктурних проєктів.

Сегмент B2C охоплює кінцевих споживачів житла та індивідуальних замовників. У цій частині ринку маркетингові комунікації мають відрізнятися більшою персоналізацією та емоційним впливом, тоді як у B2B орієнтація зберігається на технічних характеристиках і економічній ефективності.

Така подвійна структура ринку визначає необхідність комплексного підходу до маркетингу: одночасно потрібно задовольняти раціональні потреби великих замовників та враховувати емоційні фактори кінцевих споживачів.

Тривалі цикли прийняття рішень. Будівництво характеризується довготривалими циклами ухвалення рішень: від підписання договору до здачі об’єкта у експлуатацію проходить від кількох місяців до кількох років. Це зумовлює потребу у довгостроковому плануванні маркетингових активностей:

- використання CRM-систем для підтримки комунікації із замовниками;
- регулярні зустрічі та презентації для демонстрації нових рішень;
- участь у спеціалізованих виставках та галузевих форумах;
- створення демонстраційних об’єктів та пілотних проєктів для тестування продукції.

Тривалі цикли також означають, що маркетингові стратегії повинні передбачати не миттєвий результат, а формування довгострокових відносин і підтримку лояльності клієнтів протягом усієї співпраці.

Раціональний характер попиту. Рішення у будівництві приймаються переважно на основі технічних і економічних критеріїв:

- міцність та довговічність матеріалів;

- енергоефективність та екологічність;
- відповідність державним стандартам (ДСТУ, ДБН);
- терміни поставки та логістика;
- співвідношення ціни та якості.
- демографічна ситуація та купівельна спроможність населення регіону**,** що визначають реальний рівень сталого попиту на житло й впливають на економічну доцільність реалізації будівельних проєктів.

У маркетингових комунікаціях важливо надавати достовірну технічну інформацію, сертифікати відповідності та результати незалежних тестувань. Демонстраційні проєкти, консультації інженерів і технічні вебінари стають ключовими інструментами впливу на прийняття рішень.

Вплив державного регулювання. Будівельна галузь функціонує в умовах жорсткого державного контролю та законодавчих вимог. Основні нормативно-правові акти, що визначають рамки маркетингової діяльності, включають:

- Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» (2011) – встановлює правила планування та забудови територій, визначає стандарти якості будівництва.
- Закон України «Про рекламу» (1996) – регламентує правдивість рекламних повідомлень, забороняє маніпуляції та недобросовісну рекламу.
- Закон України «Про захист прав споживачів» (1991) – забезпечує захист інтересів кінцевих замовників, контроль якості та безпеки продукції.
- Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» (1996) – забороняє неправомірне використання комерційної інформації конкурентів.
- Господарський кодекс України (2003) – встановлює загальні принципи ведення підприємницької діяльності, регулює контрактні відносини.

- Державні стандарти України (ДСТУ) – визначають технічні, якісні та безпекові вимоги до будівельних матеріалів, конструкцій і технологічних процесів, забезпечують відповідність національних норм міжнародним стандартам та гарантують належний рівень якості будівництва.

Державні будівельні норми (ДБН) визначають вимоги до матеріалів, конструкцій, енергоефективності та безпеки. Компанії повинні дотримуватися цих стандартів, оскільки будь-яке порушення може призвести до штрафів, зриву проєктів та репутаційних втрат.

Для ефективного маркетингу важливо інтегрувати законодавчі вимоги у стратегії комунікацій та просування продукції, забезпечуючи прозорість, достовірність та етичність інформації для клієнтів і партнерів.

Висока роль довіри та репутації. Репутація є критично важливим фактором у будівельній галузі. Через високі інвестиції та довгостроковий характер проєктів довіра замовників стає вирішальною умовою успіху. Негативні ситуації, такі як прострочення термінів будівництва, використання неякісних матеріалів або порушення договірних зобов’язань, можуть суттєво знизити конкурентоспроможність компанії.

Маркетингові стратегії у цьому контексті включають:

- активне використання PR та корпоративних комунікацій;
- створення та підтримку системи контролю якості;
- формування бренду надійності та репутаційного капіталу;
- застосування принципів корпоративної соціальної відповідальності (CSR).

Довгострокові відносини з клієнтами формують конкурентну перевагу і забезпечують стабільність бізнесу.

Інноваційні канали просування. Цифровізація та інноваційні технології змінюють маркетингові підходи у будівництві. Основні інструменти:

- 3D-візуалізацію та VR-тури об’єктів, які дозволяють клієнтам «побачити» будівлю ще до її зведення;

- застосування BIM-технологій для створення інтерактивних інформаційних моделей будівель, що забезпечують прозорість процесу будівництва та підвищують довіру інвесторів;
- використання CRM-систем для персоналізації комунікацій і підтримки довгострокових відносин із замовниками;
- цифровий маркетинг (SEO, таргетинг у соціальних мережах, контент-маркетинг) для залучення та утримання клієнтів;
- аналітику Big Data для прогнозування попиту, виявлення тенденцій і формування ефективних стратегій продажу;
- впровадження принципів ESG та Green Marketing, орієнтованих на екологічність, етичність і соціальну відповідальність бізнесу;
- автоматизовані платформи для управління продажами, логістикою та взаємодією з підрядниками.

Використання цих інструментів дозволяє оптимізувати витрати, підвищити ефективність маркетингових кампаній та збільшити лояльність замовників.

Сучасні тенденції розвитку маркетингу у будівництві. Серед ключових тенденцій:

1. Цифровізація – впровадження штучного інтелекту, аналітики великих даних, онлайн-сервісів для клієнтів.
2. Інтеграція ESG-стандартів – екологічний маркетинг, соціальна відповідальність, прозорість у комунікаціях.
3. Брендинг та репутаційні стратегії – формування довіри та іміджу надійності.
4. Використання бенчмаркінгу – порівняння з кращими світовими практиками та адаптація до власного бізнесу.
5. Розвиток концепції «розумних міст» – інтеграція інноваційних технологій у проєктування та будівництво.

Ці тенденції створюють нові можливості для оптимізації маркетингових стратегій, підвищення конкурентоспроможності та залучення інвестицій.

Для підприємств будівельної галузі, зокрема для АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів», яке є одним із провідних виробників силікатної цегли в центральному регіоні України (Житомирська, Київська, Вінницька та Хмельницька області), запропонована комплексна модель маркетингового управління, що включає:

- систематизацію існуючих маркетингових процесів;
- інтеграцію бенчмаркінгу для порівняння з лідерами галузі;
- використання цифрових інструментів (VR, CRM, Big Data) для оптимізації комунікацій;
- адаптацію ESG-орієнтованих практик для підвищення привабливості продукції;
- розробку довгострокової стратегії взаємодії з B2B та B2C клієнтами.

Ця модель дозволяє підприємству не тільки підвищити ефективність маркетингових рішень, але й оптимізувати інвестиційні процеси та стратегічно планувати просування продукції на ринку.

Наукова новизна підпункту полягає у комплексному підході до маркетингової діяльності в будівельній галузі, який враховує:

- поєднання класичних теорій маркетингу та сучасних цифрових технологій;
- інтеграцію ESG та репутаційного маркетингу;
- практичне застосування бенчмаркінгу для прийняття інвестиційних рішень;
- розробку адаптованих стратегій для українських будівельних підприємств.

Управління маркетинговою діяльністю в будівельній галузі відзначається складністю та багаторівневістю. Основні специфічні риси:

- тривалі цикли прийняття рішень;

- домінування раціонального попиту;
- значний вплив державного регулювання;
- ключова роль довіри та репутації;
- необхідність застосування інноваційних технологій.

Інтеграція цифрових інструментів, ESG-стандартів та бенчмаркінгу дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги та забезпечує ефективність маркетингової діяльності в умовах сучасного ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ «ЖИТОМИРСЬКИЙ КОМБІНАТ СИЛІКАТНИХ ВИРОБІВ»

2.1. Загальна характеристика підприємства та аналіз його маркетингового середовища

Загальна характеристика підприємства. Публічне акціонерне товариство «Житомирський комбінат силікатних виробів» є одним із найстаріших і водночас найпотужніших виробників будівельних матеріалів в Україні, зокрема у сегменті силікатної цегли та виробів з неї. Підприємство було засновано у 1964 році, коли на базі покладів місцевих природних матеріалів — кварцового піску та вапна — було організоване виробництво силікатної цегли. Відтоді комбінат пройшов кілька етапів реконструкції та модернізації: у 1973–1975 роках, у 1986 році та в подальші роки, що дозволило значно збільшити виробничі потужності, розширити асортимент продукції та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Сьогодні ПАТ «ЖКСВ» належить до найбільших підприємств будівельної галузі центрального регіону. Комбінат має у своєму розпорядженні сучасні виробничі лінії, власну сировинну базу (піску, виробництво вапна), а також розгалужену систему допоміжних цехів (механічний, електроцех, котельні), що забезпечує безперервність технологічних процесів. Наявність власної сировини є надзвичайно важливим фактором стабільності виробництва, адже дозволяє контролювати якість продукції на всіх етапах та мінімізувати ризики, пов’язані з постачанням від сторонніх компаній.

Продуктовий портфель підприємства включає широкий асортимент: від класичної повнотілої та порожнистої силікатної цегли до лицьових каменів, фундаментних блоків, перемичок, добірних елементів, газоблоків та бетонних сумішей. Такий різноплановий асортимент дозволяє забезпечувати різні сегменти ринку — від приватних забудовників до великих будівельних компаній, що реалізують інфраструктурні проєкти. Особливу увагу комбінат приділяє якості продукції, впровадженню сучасних технологій та дотриманню екологічних стандартів, що відповідає сучасним трендам у будівництві.

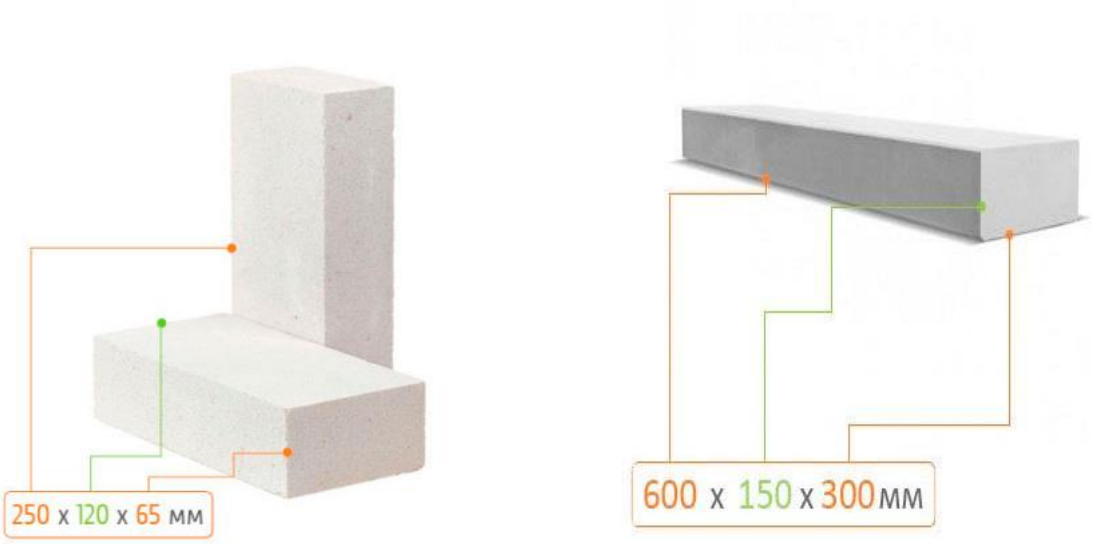


Рис. 1.1 Продукція ПрАТ «ЖКСВ» цегла СОЛ-200 колір: білий
газоблок Б 7П-600х150х300

Організаційно-правова форма та структура управління. Житомирський комбінат силікатних виробів діє у формі публічного акціонерного товариства. Це означає, що власність підприємства поділена на акції, які можуть належати як фізичним, так і юридичним особам. Управління здійснюється на основі принципів корпоративного менеджменту:

- загальні збори акціонерів є вищим органом управління;
- наглядова рада представляє інтереси акціонерів і контролює діяльність правління;
- правління підприємства здійснює поточне управління, визначає стратегію і тактику розвитку.

Організаційна структура включає виробничий, збутовий, маркетинговий, фінансовий, технічний та кадровий підрозділи. Це забезпечує чіткий розподіл функцій та відповідальності. Важливим напрямом у структурі є відділ маркетингу та збуту, який займається дослідженням ринку, пошуком нових клієнтів, роботою з дилерами, формуванням цінової політики та просуванням продукції.

Місце відділу маркетингу та збуту в структурі. Відділ маркетингу та збуту ПАТ «ЖКСВ» займає важливе місце в організаційній ієрархії, будучи безпосередньо підпорядкованим Правлінню підприємства. Організаційна структура відділу є лінійно-функціональною та забезпечує взаємодію з виробничим та фінансовим підрозділами.

Він складається з двох ключових функціональних блоків:

1. Блок маркетингу: відповідає за дослідження ринку, конкурентний аналіз, формування асортиментної та цінової політики, а також за розвиток бренду «Наш Дім». Ця функція є переважно аналітичною і стратегічною.
2. Блок збуту (продажів): відповідає за виконання плану продажів, роботу з дилерами та прямими клієнтами (B2B-сегмент), оформлення та супровід замовлень, а також за логістику. Ця функція є операційною та тактичною.

На практиці, через традиційну орієнтацію підприємства на виробництво, домінуючу роль у відділі часто відіграє функція збуту, тоді як маркетингові дослідження та цифрове просування потребують посилення. Ефективність управління маркетинговою діяльністю значною мірою залежить від рівня інтеграції цих двох блоків та адекватного розподілу бюджету між традиційними та сучасними (digital) інструментами просування.

Ринкова позиція та стратегічні орієнтири. Житомирський комбінат силікатних виробів традиційно займає одну з провідних позицій на українському ринку стінових матеріалів. Продукція підприємства реалізується не лише у Житомирській області, але й у сусідніх регіонах: Київській, Вінницькій, Хмельницькій, Закарпатській та інших областях. Це свідчить про те, що комбінат має налагоджену систему дистрибуції та здатний задовольняти потреби споживачів за межами регіону.

Фінансово-економічний аналіз. Для всебічної оцінки діяльності ПАТ «ЖКСВ» важливим є аналіз його фінансово-економічних показників за останні три звітні роки, наприклад, 2022-2024 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні фінансово-економічні показники підприємства

Показник	Одиниця виміру	2022 рік	2023 рік	2024 рік (оцінка)	Динаміка (2024/2022), %
Чистий дохід від реалізації	тис. грн	285 000	312 000	345 000	121%
Обсяг реалізації цегли	млн умовних штук	42	45	47	112%
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	226 000	241 500	255 000	113%
Рентабельність продажів (за чистим доходом)	%	12,5%			

У період 2022–2024 рр. ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» демонструє стабільну позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників. Чистий дохід підприємства зріс на 21%, обсяг реалізованої цегли — на 12%, собівартість збільшилася лише на 13%, тоді як рентабельність продажів підвищилася з 12,5% до 17%. Це свідчить про підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства, а також підтверджує доцільність запланованої модернізації технологічних ліній.

Стратегія розвитку підприємства базується на кількох ключових напрямах:

- підтримка стабільно високої якості продукції;
- впровадження нових технологій та модернізація виробничого обладнання;
- розширення продуктової лінійки;
- посилення маркетингової діяльності, зокрема робота з брендом «Наш Дім» та активна комунікація з ринком;

- підвищення екологічності та енергоефективності виробництва.

У своїй діяльності комбінат прагне поєднувати досвід, накопичений за більш ніж півстоліття існування, із сучасними тенденціями розвитку будівельної галузі, що дозволяє залишатися конкурентоспроможним навіть в умовах економічної нестабільності.

Ресурсний потенціал підприємства

1. Виробничі ресурси. Комбінат має потужний силікатний цех, здатний виробляти до 120 млн умовних штук цегли на рік. Окрім цього, діють лінії з випуску газоблоків, фундаментних блоків, бетонних сумішей, перемичок та доборів. Наявність кількох цехів дозволяє швидко переключатися між видами продукції залежно від попиту.
2. Сировинні ресурси. Підприємство володіє власними кар'єрами кварцового піску та виробництвом вапна. Це дає змогу контролювати якість сировини та уникати перебоїв із постачанням.
3. Трудові ресурси. На комбінаті працюють сотні працівників різної кваліфікації: від робітників виробничих ліній до інженерно-технічного персоналу. Багато працівників мають великий досвід роботи, що позитивно впливає на якість продукції.
4. Фінансові ресурси. Як акціонерне товариство, підприємство має можливість залучати інвестиції для модернізації обладнання та розширення виробництва.

Аналіз сегментації, цільових ринків та позиціювання (STP). Маркетингова стратегія Житомирського комбінату силікатних виробів базується на усвідомленій сегментації ринку будівельних матеріалів. У межах сегментації виокремлено такі основні групи:

1. Сегментація (S): ринок поділяється на такі основні групи:
   - B2B-сегмент (професійні забудовники) - великі та середні будівельні компанії, які потребують великих обсягів

стандартизованої продукції (силікатна цегла, блоки). Ключові фактори: ціна, обсяг постачання, якість та терміни.

- B2C-сегмент (індивідуальні забудовники) - приватні особи, які будують власні будинки. Ключові фактори: якість, естетика (лицьова цегла), консультації, доступність у роздрібній мережі.
- B2G-сегмент (державні замовлення) - муніципальні та державні інфраструктурні проєкти. Ключові фактори: відповідність ДСТУ, сертифікація, ціна.

2. Цільовий ринок (T): основним цільовим ринком для ЖКСВ є B2B-сегмент у Житомирській та сусідніх областях, який забезпечує основний обсяг продажів. Водночас, підприємство активно розширює присутність у B2C-сегменті за рахунок дилерської мережі та пропозиції естетичних видів лицьової цегли.

3. Позиціювання (P): Житомирський комбінат силікатних виробів позиціює себе як "Надійний регіональний виробник будівельних матеріалів із власною сировинною базою та багаторічним досвідом".

- Основа позиціювання: надійність та стабільна якість, що підкріплюється власною сировиною (контроль собівартості та якості).
- Бренд-меседж: акцент

на традиційності та локальності ("Наш Дім").

Це позиціювання забезпечує лояльність професійних учасників ринку, але вимагає модернізації для приваблення B2C-клієнтів, які орієнтуються на енергоефективність та інновації.

Аналіз маркетингового середовища підприємства. Для розуміння умов функціонування підприємства доцільно провести аналіз його маркетингового середовища, що включає дослідження як макро-, так і мікросередовища.

Макросередовище (PEST-аналіз):

1. Політичні та правові фактори. Будівельна галузь регулюється низкою державних стандартів, технічних умов, а також екологічними нормами. Для Житомирського комбінату силікатних виробів важливо відповідати цим вимогам, адже невідповідність може призвести до втрати ринку. Додатково політична нестабільність у країні може впливати на обсяги капітальних інвестицій у будівництво.

2. Економічні фактори. Ситуація на будівельному ринку України тісно пов’язана з рівнем інвестицій у житлове та комерційне будівництво. У періоди економічного зростання попит на будівельні матеріали значно збільшується, що позитивно впливає на діяльність підприємства. Водночас кризи, коливання валютного курсу, зростання цін на енергоносії можуть негативно позначатися на фінансових результатах.

3. Соціальні фактори. Сучасні споживачі все більше звертають увагу на екологічність та енергоефективність матеріалів. Це формує попит на газоблоки та інші вироби, що забезпечують кращу теплоізоляцію. Також спостерігається зростання інтересу до естетичних властивостей матеріалів, зокрема лицьової цегли різних кольорів.

4. Технологічні фактори. У галузі активно впроваджуються нові технології, пов’язані з автоматизацією процесів, енергозбереженням та використанням сучасних матеріалів. Для Житомирського комбінату важливо залишатися в тренді цих змін, адже застаріле обладнання може знижувати конкурентоспроможність.

Мікросередовище:

1. Конкуренти. Основними конкурентами комбінату є інші виробники силікатної та керамічної цегли, а також підприємства, що спеціалізуються на виробництві газобетону та інших стінових матеріалах. Конкуренція відбувається не лише за ціною, а й за якістю, асортиментом, умовами доставки та сервісом.

2. Споживачі. Цільовою аудиторією підприємства є як великі будівельні компанії, що зводять житлові комплекси, так і приватні

забудовники, які будують індивідуальні будинки. Крім того, продукція реалізується через дилерську мережу, що дозволяє охопити роздрібний сегмент ринку.

3. Постачальники. Завдяки власним кар'єрам піску та виробництву вапна комбінат має меншу залежність від сторонніх постачальників. Проте важливу роль відіграють постачальники енергоресурсів, запасних частин для обладнання та транспортних послуг.

4. Дистриб'ютори та партнери. Система збуту продукції включає як пряму реалізацію (поставка на об'єкти будівельних компаній), так і роботу через дилерів та дистриб'юторів у різних регіонах України.

Сезонність попиту. Попит на будівельні матеріали має яскраво виражений сезонний характер. У весняно-літній період він значно зростає через активне будівництво, тоді як взимку – знижується. Це вимагає від комбінату гнучкої маркетингової політики: акцій, знижок у міжсезоння, накопичення запасів продукції у пік попиту.

Маркетингові комунікації. Система маркетингових комунікацій Житомирського комбінату силікатних виробів є одним із ключових інструментів підтримки конкурентних позицій на ринку та забезпечення стабільного збуту продукції. Основна мета комунікаційної політики полягає у формуванні позитивного іміджу підприємства, інформуванні потенційних і наявних клієнтів про продукцію та створенні довгострокових партнерських відносин із будівельними компаніями, дилерами та приватними забудовниками.

На сьогодні комбінат застосовує переважно традиційні канали маркетингових комунікацій, які зарекомендували себе протягом багатьох років:

- Участь у спеціалізованих виставках та ярмарках. Підприємство регулярно презентує власну продукцію на будівельних виставках регіонального та національного рівня. Це дозволяє безпосередньо спілкуватися з потенційними клієнтами, демонструвати якість матеріалів, отримувати зворотний зв'язок і укладати нові договори. Участь у виставках також виконує іміджеву функцію — комбінат

позиціонує себе як стабільний виробник, що активно інтегрований у професійну спільноту.

- Співпраця з дилерами та дистриб'юторами. Значна частина продукції реалізується через торговельні бази та будівельні магазини у Житомирській, Київській, Вінницькій та інших областях. Для дилерів комбінат розробляє гнучку систему знижок та відтермінування платежів. Завдяки цьому формується стійка мережа партнерів, які просувають продукцію підприємства серед кінцевих споживачів.
- Рекламні матеріали у профільних виданнях та каталогах. Продукція комбінату представлена у друкованих каталогах будівельних матеріалів, галузевих журналах і газетах. Це дозволяє доносити інформацію до професійної аудиторії — архітекторів, проєктантів, підрядників.
- Прямий маркетинг і персональні продажі.Важливу роль відіграє робота відділу збуту, який здійснює персональні переговори з будівельними компаніями, консультує клієнтів щодо вибору матеріалів, організовує відвідування виробництва та демонстрацію зразків продукції.

Разом із тим, слід зазначити, що у сфері цифрових маркетингових комунікацій підприємство використовує свій потенціал недостатньо активно. Так, комбінат має офіційний сайт під брендом «Наш Дім», однак він виконує здебільшого інформаційну функцію і не інтегрований у сучасні інструменти онлайн-просування. У соціальних мережах присутність компанії є мінімальною, що знижує її видимість серед молодшої аудиторії та приватних забудовників, які часто шукають постачальників будматеріалів саме в інтернеті.

Серед інструментів, що поки що застосовуються обмежено, можна виділити:

- SEO-оптимізацію вебсайту для підвищення його позицій у пошукових системах за запитами «купити цеглу Житомир», «силікатна цегла оптом» тощо;

- контент-маркетинг (публікації статей про переваги матеріалів, приклади використання цегли та блоків у реальних проєктах);
- рекламу у соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn), яка могла б стати ефективним інструментом залучення як приватних забудовників, так і професійної аудиторії;
- електронну розсилку та CRM-систему для підтримки довгострокових відносин із клієнтами.

Варто підкреслити, що саме цифровий напрямок маркетингових комунікацій є найбільш перспективним для розвитку підприємства. Він дозволяє знизити витрати на рекламу порівняно з традиційними каналами, забезпечує швидший зворотний зв'язок і дає можливість проводити таргетовані кампанії для конкретних груп споживачів.

Отже, система маркетингових комунікацій Житомирського комбінату силікатних виробів нині перебуває на етапі трансформації. Традиційні канали — виставки, дилерська мережа, друкована реклама — залишаються важливими та ефективними, однак сучасні тенденції ринку потребують активного впровадження digital-інструментів. Поєднання цих підходів дозволить підприємству зміцнити ринкові позиції та забезпечити ефективне просування продукції у довгостроковій перспективі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняння традиційних та цифрових маркетингових комунікацій ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів»

Напрям комунікацій	Традиційні інструменти	Стан використання	Цифрові інструменти	Стан використання
Презентація продукції	Участь у будівельних виставках, ярмарках,	Використовується регулярно, є позитивний ефект для	Віртуальні виставки, онлайн-презентації	Практично не застосовуються

	демонстрація зразків	іміджу та налагодження контактів	, відеоогляди на YouTube	
Збут та партнерство	Пряма робота з дилерами та дистриб'юторами, гнучка система знижок	Сформована стабільна мережа партнерів у регіонах України	CRM-системи, електронні платформи для оптових замовлень	Використовуються обмежено
Реклама та інформування	Друковані видання, каталоги будматеріалів, білборди	Використовується, але охоплення обмежене	SEO-просування сайту, таргетована реклама у Facebook та Google Ads	Практично не впроваджені
Робота з кінцевим споживачем	Персональні переговори, консультації у відділі збуту	Використовується активно, проте потребує значних ресурсів	Соціальні мережі (Facebook, Instagram), чати з клієнтами, месенджери	Слабка присутність, використання фрагментарне
Імідж та бренд	Тривала історія підприємства,	Сильна позиція серед	Контент-маркетинг,	Наявний потенціал, але

	репутація надійного виробника	будівельних компаній	PR-кампанії у медіа, публікації кейсів про застосування продукції	реалізується недостатньо

Як показує аналіз, ПАТ «ЖКСВ» активно застосовує традиційні канали маркетингових комунікацій, що забезпечує йому стабільні позиції серед професійної аудиторії. Водночас цифрові інструменти, які на сучасному етапі відіграють дедалі більшу роль у просуванні будівельних матеріалів, поки що використовуються обмежено. Це створює як слабке місце, так і перспективний напрямок розвитку у найближчі роки.

Для комплексного розуміння позиції Житомирського комбінату силікатних виробів на ринку доцільно провести SWOT-аналіз підприємства (результати якого наведено в таблиці 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз Житомирського комбінату силікатних виробів

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Досвід роботи понад 60 років.	• Частково застаріле обладнання.
• Власна сировинна база (пісок, вапно).	• Висока енергоємність виробництва.
• Широкий асортимент продукції.	• Обмежена активність у цифровому маркетингу.
• Стабільна якість і відповідність стандартам.	• Залежність від коливань цін на енергоносії.
• Розвинена мережа дистрибуції.	• Відсутність міжнародної експансії.

Можливості	Загрози
• Зростання попиту на енергоефективні матеріали.	• Посилення конкуренції з боку виробників газобетону та керамічної цегли.
• Участь у державних і муніципальних будівельних програмах.	• Економічна нестабільність і падіння обсягів будівництва.
• Модернізація обладнання та зниження собівартості.	• Жорсткіші екологічні вимоги до виробництва.
• Розширення асортименту (нові види продукції).	• Коливання валютного курсу та зростання логістичних витрат.

Житомирський комбінат силікатних виробів є стабільним та потужним гравцем на ринку будівельних матеріалів, що має низку конкурентних переваг — від власної сировинної бази до широкого асортименту продукції та налагодженої дистрибуції. Водночас підприємство стикається з низкою викликів, серед яких висока енергоємність виробництва, потреба в модернізації обладнання та посилення конкуренції на ринку. Аналіз маркетингового середовища свідчить про наявність значних можливостей для розвитку, зокрема за рахунок активнішого впровадження сучасних маркетингових інструментів та орієнтації на нові сегменти споживачів.

Таким чином, ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» має міцну основу завдяки своїм внутрішнім ресурсам і стійкій ринковій позиції. Проте для збереження конкурентоспроможності в умовах посилення конкуренції з боку виробників газобетону та керамічної цегли необхідно провести детальний аналіз її продуктової політики. Саме тому, наступний підрозділ 2.2 буде присвячений детальному аналізу технологічних ліній, порівнянню фізико-технічних та споживчих властивостей основних видів продукції ЖКСВ, що дасть змогу оцінити її конкурентоспроможність на рівні якості та асортименту.

2.2. Аналіз технологічних ліній та властивостей продукції

ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (ЖКСВ) спеціалізується на виробництві автоклавних будівельних матеріалів, що базуються на сировині природного походження (кварцовий пісок, вапно, вода). Технологічна перевага підприємства полягає в наявності повного циклу виробництва, що дозволяє контролювати якість на кожному етапі та мінімізувати залежність від зовнішніх постачальників сировини.

Лінія виробництва силікатної цегли та блоків (основний технологічний актив).

1. Технологія автоклавного синтезу:

Виробництво силікатної цегли засноване на автоклавному синтезі (гідротермальна обробка).

Процес виробництва:

1. кварцовий пісок та вапно змішуються у визначених пропорціях;
2. суміш пресується під високим тиском, що забезпечує стабільні геометричні параметри виробів;
3. пресовані вироби проходять автоклавну обробку насиченою водяною парою за температури 175–200 °C і тиску 8–12 атм**;**
4. у процесі гідротермальної реакції утворюються гідросилікати кальцію, які забезпечують матеріалу високу міцність і довговічність.

2. Переваги технології (з позиції виробництва та маркетингу):

1. Висока міцність та надійність. Автоклавний метод дозволяє отримувати вироби міцності М150–М200, що є критичним для будівництва несучих конструкцій та сприяє позиціюванню продукції як довговічної.
2. Ресурсна автономія. Наявність власних кар’єрів та виробництва вапна забезпечує підприємству низькі логістичні витрати та стабільність поставок. Це суттєво підвищує конкурентоспроможність і дозволяє контролювати якість сировини.

3. Екологічність. Використання природних компонентів відповідає сучасним екологічним трендам у будівництві. Цей фактор може бути ефективно використаний у маркетингових комунікаціях для формування позитивного «зеленого» іміджу підприємства.

3. Недоліки та технологічні виклики:

1. Висока енергоємність виробничого процесу. Технологічна лінія частково базується на обладнанні, модернізованому у 1970–1980-х роках, із доданим сучасним підвищеним пресом компанії LASCO, що дозволяє виготовляти великоформатні силікатні блоки. Разом з тим виробництво характеризується значним споживанням енергії (нагрівання автоклавів, робота кульових млинів), що збільшує собівартість у порівнянні з сучасними європейськими лініями, які використовують рекуперацію тепла та вторинну сировину.

2. Обмежена гнучкість виробництва. Наявна лінія орієнтована на масовий випуск продукції та менш придатна до оперативного переналаштування під виробництво нових або малих партій виробів (наприклад, кольорова цегла, декоративні модифікації). Це знижує адаптивність до змін ринкового попиту.

Лінія виробництва газоблоків та інших бетонних виробів.

1. Технологія виробництва газоблоків

Вироби з ніздрюватого бетону (газоблоки) виготовляються на основі цементу, кварцового піску, вапна та газоутворювача (найчастіше використовується алюмінієва пудра). У процесі виробництва відбувається хімічна реакція з утворенням газу, що формує пористу структуру матеріалу.

Після формування масиви нарізаються на блоки та проходять автоклавну обробку при високій температурі та тиску, що забезпечує підвищену міцність за збереження відносно низької щільності.

2. Актуальність та маркетингова роль продукції

- Стратегічне значення. Лінія виробництва газоблоків є стратегічно важливою, оскільки відповідає сучасним трендам у

будівництві: енергоефективність, висока швидкість кладки та оптимізація витрат.

- Високі теплоізоляційні властивості. Газоблоки характеризуються низькою густиною (типові марки D400–D500) та пористою структурою, що забезпечує значно кращі теплоізоляційні параметри порівняно з традиційною цеглою. Це дозволяє підприємству ефективно конкурувати на ринку малоповерхового та житлового будівництва, де кінцеві споживачі орієнтуються на зниження енерговитрат.
- Комплексність асортименту. Наявність у виробничій лінії газоблоків, фундаментних блоків, перемичок та інших бетонних виробів дає можливість пропонувати клієнтам комплексне рішення для зведення «коробки» будинку. Це є вагомою перевагою у роботі з B2B-сегментом (професійні забудовники, девелопери).

Вплив на бренд і ринкові позиції. Виробничі лінії підприємства забезпечують стабільну якість продукції, що зміцнює ринкові позиції бренду «Наш Дім» та підтримує високий рівень довіри з боку професійних будівельних компаній.

Однак енергоефективність виробничих процесів, особливо на лінії силікатної цегли, залишається зоною ризику. Висока частка енергетичних витрат у собівартості безпосередньо впливає на цінову конкурентоспроможність підприємства. Лінія газоблоків є більш перспективною з точки зору ринкового попиту, проте її подальший розвиток та модернізація мають бути спрямовані на впровадження найкращих світових практик, таких як автоматизація різання та ресурсозбереження, що було визначено у бенчмаркінгу (п. 2.3).

На основі проведеного аналізу технологічних ліній обох підрозділів можна зробити висновок, що обидва виробничі підрозділи стратегічно важливі для ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів». Лінія силікатної цегли забезпечує високі показники міцності та надійності продукції, ресурсну автономію та екологічність, проте її виробничі процеси залишаються

енергоємними та менш гнучкими для випуску малих партій виробів. Лінія газоблоків, навпаки, відповідає сучасним ринковим трендам, забезпечує покращені теплоізоляційні властивості та комплексність асортименту, що дозволяє пропонувати клієнтам готові будівельні рішення.

Отже, для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства доцільним є комплексне впровадження модернізаційних заходів, що поєднують ресурсозбереження, автоматизацію технологічних процесів та оптимальне використання наявних виробничих потужностей.

Аналіз асортименту та властивостей продукції (продуктова політика). Продуктовий портфель ЖКСВ є широким і орієнтований на задоволення потреб як B2B (великі обсяги, стандартизовані вироби), так і B2C (естетика, менші обсяги, теплоізоляція) сегментів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Асортиментний портфель ПАТ «ЖКСВ»

Група продукції	Основні види	Споживчі переваги (Маркетинговий аспект)	Ринок збуту
Силікатна цегла	Повнотіла, порожниста (М-100, М-125, М-150)	Міцність та довговічність (основна перевага силікату). Економічність для несучих конструкцій.	B2B, B2G
Лицьова цегла	Кольорова, фігурна, фактурна	Естетика та брендування. Можливість створення унікального фасаду.	B2C, B2B
Газоблоки	Різної густини (D400, D500)	Енергоефективність (низька теплопровідність), мала вага, швидкість монтажу.	B2C, B2B
Додаткові вироби	Фундаментні блоки (ФБС),	Комплексне рішення для забудовника, що спрощує логістику та постачання.	B2B

	перемички, сухі суміші		

Аналіз споживчих властивостей (конкурентні переваги). Головна конкурентна перевага продукції ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (ЖКСВ) полягає в її високих технічних характеристиках та стабільності якості, що є критично важливим для великих забудовників та промислових проєктів, які є основними B2B-клієнтами підприємства. Основні аспекти конкурентних переваг:

1. Якість, міцність та відповідність стандартам

Опис: вся ключова продукція (цегла та блоки) сертифікована відповідно до національних стандартів (ДСТУ). Завдяки технології автоклавного синтезу, матеріали ЖКСВ мають стабільну марку міцності(М−100 до М−200) та точність геометричних розмірів.

Маркетингове значення: для професійного сегменту (B2B) точна геометрія і стабільна якість мінімізують витрати будівельних компаній на додаткові оздоблювальні роботи, розчини та брак. Це формує імідж надійного постачальника, що є ключовим фактором при укладанні довгострокових контрактів. Продукція позиціонується як надійний конструкційний матеріал.

2. Адаптація до попиту (газоблоки та теплоізоляція)

Опис: введення в асортимент газоблоків (пористий бетон) дозволило ЖКСВ ефективно реагувати на сучасний попит. Газоблоки мають низький коефіцієнт теплопровідності та малу масу.

Маркетингове значення: це стратегічна адаптація до тренду на енергоефективне будівництво. Наявність цього продукту дозволяє підприємству успішно конкурувати не лише на традиційному ринку силікатних виробів, але й у сегменті теплозберігаючих матеріалів. Газоблоки орієнтовані як на B2B, так і на B2C-клієнтів, які прагнуть знизити витрати на опалення у майбутньому. Це дає можливість розширити цільову аудиторію.

3. Естетична привабливість (лицьова цегла)

Опис: асортимент включає лицьову цеглу різних кольорів та фактур, що виготовляється з додаванням спеціальних пігментів.

Маркетингове значення: цей сегмент орієнтований на візуальне сприйняття та дизайн. Пропозиція лицьової цегли дозволяє конкурувати на ринку преміальних фасадних матеріалів та звертатися до архітекторів та приватних забудовників (B2C), для яких важлива не лише функціональність, але й унікальний зовнішній вигляд об'єкта. Це забезпечує цінову премію порівняно зі звичайною рядовою цеглою.

Проблемна зона - вологопоглинання та морозостійкість (конкурентні вразливості)

Технічна вразливість: порівняно з керамічною цеглою, класична силікатна цегла має вищий коефіцієнт вологопоглинання та, як наслідок, гіршу морозостійкість (хоча це залежить від марки і часто компенсується товщиною стін). Цей факт часто використовується конкурентами (виробниками кераміки) у комунікаційній боротьбі.

Завдання маркетингового управління: управління продуктом та комунікацією має бути спрямоване на мінімізацію цих сприйнятих недоліків. Це досягається через:

1. Посилення інформування: надання чітких рекомендацій щодо використання (наприклад, обов'язкове зовнішнє оздоблення або використання у певних кліматичних зонах).
2. Надання гарантій: публікація та просування результатів лабораторних випробувань, що підтверджують відповідність заявленій марці морозостійкості (F) з великим запасом.
3. Позиціювання переваг: акцент на екологічності та нижчій ціні силікату порівняно з керамікою, що переважує невеликі технологічні недоліки в очах масового споживача.
4. Розширення продуктового асортименту: розвиток виробництва порожнистої силікатної цегли, яка має меншу масу,

кращі теплоізоляційні характеристики та забезпечує міцніше зчеплення у швах кладки, що підвищує загальну довговічність конструкцій.

Аналіз життєвого циклу продукту та інноваційна діяльність. Розуміння стадії життєвого циклу продукту (ЖЦП) є ключовим для формування адекватної маркетингової та інвестиційної стратегії ПАТ «ЖКСВ». Різні продукти в асортименті комбінату вимагають різних управлінських підходів.

Стадії ЖЦП основних продуктів. Для наочності та систематизації інформації наведено аналіз життєвого циклу основних продуктів ПАТ «ЖКСВ». Таблиця 2.5 демонструє стадії ЖЦП, характерні ознаки кожної стадії та відповідні маркетингові стратегії для підтримки конкурентоспроможності продукції.

Таблиця 2.5

Стадії ЖЦП основних продуктів.

Продукт	Стадія ЖЦП	Характеристика стадії	Маркетингова стратегія (Мета)
Силікатна цегла (Традиційний продукт)	Зрілість / Насичення	Продажі стабільні, ринок насичений, конкуренція максимальна (особливо цінова). Технологія відома.	Підтримка частки ринку (Maintenance). Фокус на диференціації через бренд («Наш Дім»), стабільний сервіс та логістичну перевагу. Необхідність мінімізувати собівартість.
Газоблоки та доборні елементи	Зростання / Турбулентність	Попит активно зростає завдяки тренду на енергоефективні	Розширення ринку (Growth). Збільшення виробничих потужностей. Активне просування

(Енергоефективні вироби)		сть. Ринок активно формується. Високий потенціал прибутку.	переваг у цифрових каналах та через дилерську мережу для захоплення нових сегментів.
Лицьова та фігурна цегла(Естетичний продукт)	Зростання (Нішовий сегмент)	Попит залежить від економічної ситуації та розвитку приватної забудови.	Поглиблення ніші. Стимулювання збуту, робота з архітекторами, демонстрація кейсів використання для посилення естетичної цінності продукту.

Ключові напрями інноваційної діяльності. Управління інноваційною діяльністю на ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» має бути спрямоване на мінімізацію слабких сторін підприємства (наприклад, високу енергоємність виробництва) та одночасне використання можливостей ринку (зростаючий попит на енергоефективні матеріали). На основі проведеного SWOT-аналізу виділяють два основні напрями інновацій:

1. Продуктова інновація (market pull – запит ринку):

Суть: інновації, що виникають як відповідь на існуючі або прогнозовані потреби споживачів.

Завдання для ЖКСВ: розширення асортименту декоративної та фігурної цегли для B2C-сегменту. Створення спеціалізованих теплоізоляційних блоків (наприклад, з покращеними характеристиками або пазогребневою системою) для кращої конкуренції з провідними світовими виробниками, які було проаналізовано у бенчмаркінгу (п. 2.3). Мета – підвищення доданої вартості продукції.

2. Процесна інновація (technology push – натиск технології):

Суть: інновації, що виникають унаслідок вдосконалення виробничих процесів, які ведуть до зниження витрат або поліпшення якості.

Завдання для ЖКСВ: модернізація ліній для зниження енергоємності виробництва (особливо силікатної цегли) шляхом впровадження систем рекуперації тепла та оптимізації помелу сировини. Це прямо впливає на цінову конкурентоспроможність і маржинальність продукції, дозволяючи підприємству бути більш гнучким у ціновій політиці, навіть коли основний продукт перебуває на стадії зрілості.

Успіх маркетингового управління продукцією ЖКСВ у довгостроковій перспективі залежить від балансу між підтримкою прибутковості традиційних продуктів (силікатна цегла) через процесні інновації та активним інвестуванням у продуктові інновації (газоблоки, спеццегла) для захоплення зростаючих сегментів ринку.

Аналіз продуктової політики ЖКСВ показав, що підприємство має надійний, але технологічно зрілий асортимент, який підтримується власною сировинною базою. Конкурентна перевага базується на стабільній якості та комплексності пропозиції (цегла, блоки, суміші).

Однак, для подолання слабких сторін, пов'язаних з високою енергоємністю та посиленням конкуренції з боку виробників кераміки та нових теплоізоляційних матеріалів, необхідна активна інноваційна політика та оптимізація виробничих процесів.

У процесі аналізу технологічних ліній встановлено, що в силікатному виробництві фактично задіяними є лише 12–13 із наявних 20 автоклавів, тоді як решта перебувають у простої. Така ситуація свідчить про наявність значного невикористаного резерву автоклавних потужностей. Одночасно технологічна лінія з виробництва газобетону характеризується достатньою пропускною здатністю на етапах приготування суміші та формування. Це створює передумови для подальшого розгляду можливості підвищення ефективності використання наявного обладнання в рамках загальної модернізації виробництва.

2.3. Проведення бенчмаркінгу з метою виявлення кращих практик у галузі

Визначення мети, об'єкта та критеріїв бенчмаркінгу. Бенчмаркінг є фундаментальним інструментом стратегічного маркетингового аналізу, що дозволяє порівняти операційну та технологічну ефективність підприємства з лідерами галузі (найкращими у своєму класі) з метою виявлення "розривів" та формування обґрунтованих пропозицій щодо вдосконалення.

Мета бенчмаркінгу. Головна мета бенчмаркінгового аналізу полягає у визначенні найкращих світових практик у виробництві ніздрюватого бетону (газоблоків). Цей продукт є стратегічно важливим для асортименту ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (ЖКСВ), оскільки він відповідає зростаючому ринковому попиту на енергоефективні матеріали.

Кінцевою метою є виявлення потенційних напрямів модернізації, які дозволять підприємству підвищити:

1. Енергоефективність виробництва, що є критичним фактором зниження собівартості.
2. Якість продукції (зокрема точність геометричних розмірів).
3. Конкурентоспроможність продукції на внутрішньому ринку.

Об'єкт бенчмаркінгу (компанії-еталони). Як об'єкт порівняння обрані провідні світові виробники технологій та обладнання для ніздрюватого бетону. Вибір саме цих компаній — "Ітонг", "Сіпорекс", "Хебель", "Дюрокс-Калсилокс", "Маза-Хенке" та "Верхан" — обґрунтований тим, що вони є технологічними лідерами галузі. Вони не лише мають багаторічний досвід (започаткований у 1920–1940-х роках), але й постійно впроваджують інновації, що визначають стандарти ефективності та якості продукції в масштабах світового ринку. Порівняння з ними забезпечує орієнтацію на найвищий рівень технологічного розвитку (стратегічний бенчмаркінг).

Критерії порівняння (ключові показники). Для об'єктивного порівняння та виявлення технологічних "розривів" обрано ключові показники ефективності,

які безпосередньо впливають на маркетингову привабливість продукту та його собівартість:

1. Рівень автоматизації: оцінюється ступінь заміни ручної праці на автоматизовані системи. Високий рівень автоматизації (як у "Маза-Хенке" та "Верхан") забезпечує стабільність якості продукції, знижує вплив людського фактору та підвищує загальну продуктивність лінії.

2. Енергоефективність та ресурсозбереження: аналізується споживання енергії на одиницю продукції та застосування систем повторного використання тепла, шламу та відходів виробництва (наприклад, досвід "Ітонг" та "Хебель"). Цей критерій прямо впливає на собівартість та екологічність, що є критично важливим для цінової конкурентоспроможності ЖКСВ.

3. Гнучкість виробництва: оцінюється здатність виробничої лінії швидко адаптуватися до зміни асортименту (наприклад, зміна щільності газоблоків, виробництво добірних елементів). Модульний підхід("Верхан") дозволяє мінімізувати простої та максимально задовольнити диверсифікований попит ринку.

4. Якість продукції: основними показниками є точність геометрії виробів (важлива для B2B-монтажу) та можливість армування (практика "Сіпорекс" та "Хебель"), що розширює функціональні можливості продукту.

5. Капітальні витрати: визначається необхідний обсяг початкових інвестицій для впровадження технології. Цей критерій є обмеженням для впровадження та вимагає зваженої оцінки при формуванні інвестиційних рекомендацій для ЖКСВ.

Аналіз та порівняння технологій світових лідерів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Порівняльний бенчмаркінговий аналіз провідних технологій виробництва ніздрюватого бетону

Технологія (Еталон)	Ключова перевага	Рівень автоматизації	Енергоефективність / Екологічність	Зона ризику (Недолік)
"Ітонг"	Стабільна якість, повторне використання шламу	Високий	Енергоефективність через повторне використання пари та шламу	Високі капітальні та енергетичні витрати на помел
"Хебель"	Виробництво армованих великоформатних виробів	Високий	Повторне використання відходів	Високі капітальні вкладення та енерговитрати
"Верхан"	Модульний підхід, висока точність, гнучкість	Найвищий	Добре. Адаптивність.	Найвища вартість обладнання
"Сіпорекс"	Точна геометрія, можливість армування	Середній/Високий	Залежить від вихідної сировини	Чутливість до якості сировини, висока енергоємність
"Маза-Хенке"	Повністю автоматизовані лінії, точність геометрії	Високий	Забезпечується автоматизованим керуванням процесом	Високі початкові витрати

"Дюрокс-Калсилокс"	Висока продуктивність і гнучкість	Середній/Високий	Висока продуктивність частково компенсує витрати	Висока енергоємність процесу

Аналіз свідчить, що світовий тренд у виробництві ніздрюватого бетону полягає у повній автоматизації (для стабілізації якості), підвищенні точності геометрії (для спрощення монтажу) та максимальному ресурсозбереженні (повторне використання відходів).

Виявлення "розривів" та формування кращих практик для ПАТ «ЖКСВ». Інтеграція висновків бенчмаркінгу з попереднім аналізом операційної та маркетингової діяльності ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (ЖКСВ) дозволяє чітко визначити ключові технологічні та маркетингові "розриви" (gaps), які необхідно подолати для підвищення конкурентоспроможності.

Виявлення технологічних та маркетингових "розривів". На основі порівняльного аналізу технологій виробництва ніздрюватого бетону (газоблоків) світових лідерів ("Ітонг", "Хебель", "Верхан" та ін.) виявлено наступні розбіжності між поточною практикою ЖКСВ та найкращими практиками галузі:

1. Розрив в енергоефективності (критичний):

Суть: технологічні лінії ЖКСВ, які частково засновані на обладнанні 70–80-х років, є більш енергоємними (з високою часткою витрат на автоклавне тверднення та помел сировини).

Еталонна практика: компанії "Ітонг" та "Хебель" активно застосовують інноваційні системи рекуперації тепла та повторне використання шламу, що суттєво знижує енергетичні витрати та собівартість кінцевої продукції.

Наслідок для ЖКСВ: висока собівартість виробництва обмежує цінову гнучкість та зменшує маржинальність продукту, особливо в умовах конкурентної боротьби на стадії зрілості (для силікатної цегли) та зростання (для газоблоків).

2. Розрив у гнучкості та автоматизації:

Суть: у виробничому процесі ЖКСВ недостатньо інтегровано високоточні автоматизовані системи керування та роботизовані лінії. Це потенційно збільшує вплив людського фактору та може призводити до мінімальних відхилень у геометрії, що є неприпустимим для сучасних B2B-забудовників.

Еталонна практика: технології "Верхан" та "Маза Хенке" демонструють найвищий рівень автоматизації на всіх етапах, від змішування до точного різання та пакування. "Верхан" зі своїм модульним підходом також демонструє високу гнучкість у переналаштуванні асортименту.

Наслідок для ЖКСВ: обмежена гнучкість уповільнює виведення на ринок нових, нішевих продуктів, а недостатня автоматизація може впливати на сприйняття якості продукту професійними споживачами.

3. Розрив у продуктовій інновації (розширення функціоналу):

Суть: асортимент ЖКСВ переважно орієнтований на базові стінові матеріали. Підприємство не повністю використовує потенціал для створення конструкційних виробів з високою доданою вартістю.

Еталонна практика: компанії "Сіпорекс" та "Хебель" успішно впровадили технології армуванняніздрюватого бетону, що дозволяє виробляти великоформатні конструкційні блоки та перемички.

Наслідок для ЖКСВ: втрата можливості виходу на ринок великоформатних панелей та конструкційних рішень, які є високомаржинальними і дозволяють збільшити частку ринку у сегменті комплексного будівництва.

Формування кращих практик для адаптації ЖКСВ. Виявлені "розриви" формують основу для розробки конкретних рекомендацій у розділі 3. ПАТ «ЖКСВ» має зосередитися на адаптації наступних найкращих світових практик:

Пріоритет №1: ресурсоефективна технологічна модернізація.

Зміст: орієнтація на впровадження процесів ресурсозбереження, зокрема технологій повторного використання тепла (від автоклавів) та відходів виробництва (шлам) для їх повернення в сировинний цикл.

Маркетинговий ефект: зниження собівартості прямо підвищує цінову конкурентоспроможність та забезпечує фінансові ресурси для подальшої маркетингової діяльності.

Пріоритет №2: посилення контролю якості та точності.

Зміст: впровадження елементів високоточної автоматизації та контролю, характерних для "Верхан" та "Маза-Хенке", особливо на етапі різання та пакування.

Маркетинговий ефект: гарантування ідеальної точності геометрії продукції, що є ключовою перевагою для B2B-забудовників і посилює позицію бренду «Наш Дім» як постачальника надійних та технологічних матеріалів.

Пріоритет №3: розширення функціоналу продукту (нішева інновація).

Зміст: розгляд інвестицій у технології армування ніздрюватого бетону (практики "Сіпорекс" та "Хебель") або впровадження модульного підходу для швидкої зміни асортименту (практика "Верхан").

Маркетинговий ефект: збільшення сфери застосування продукції, вихід на нові, більш прибуткові ринки конструкційних матеріалів та збільшення середнього чека клієнта.

Ці виявлені "розриви" та кращі практики є прямим обґрунтуванням для формування комплексної програми вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПАТ «ЖКСВ», яка буде деталізована у наступному, третьому розділі.

Бенчмаркінговий аналіз підтвердив, що технології виробництва газоблоків на ЖКСВ, хоч і забезпечують якісний продукт, мають значний потенціал для модернізації, особливо у сферах енергоефективності та автоматизації. Виявлені найкращі практики, зокрема підхід "Верхан" до гнучкості та досвід "Ітонг" у ресурсозбереженні, стануть основою для розробки конкретних заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Саме ці висновки та визначені напрями технологічних та маркетингових розривів будуть використані для формування обґрунтованих пропозицій щодо

вдосконалення управління маркетинговою діяльністю ПАТ «ЖКСВ» у Розділі 3 дипломної роботи.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

3.1. Обґрунтування покращень роботи цеху газобетону

Аналіз поточного стану цеху газобетону. Цех з виробництва газобетону ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (далі — ЖКСВ) є одним із ключових виробничих підрозділів підприємства. Він забезпечує близько 35–40% загального обсягу реалізації та є стратегічним напрямом розвитку у зв'язку зі зростаючим попитом на енергоефективні будівельні матеріали.

Основна продукція цеху — газобетонні блоки щільності D400–D500, які характеризуються високими теплоізоляційними властивостями та застосовуються у зведенні зовнішніх і внутрішніх стін малоповерхових і багатоквартирних будинків.

Наявна технологічна лінія була частково модернізована у 2010-х роках, однак значна частина обладнання (зокрема автоклави, млин для помелу піску, система транспортування сировини) має ступінь фізичного зносу понад 60%. Це призводить до:

- підвищеної енергоємності виробництва (близько 180–200 кВт·год/м³ продукції, тоді як сучасні еталонні лінії споживають 130–150 кВт·год/м³);
- нерівномірності якості газоблоків за щільністю;
- зростання частки відходів та втрат у процесі різання (до 4–5%);
- обмеженої гнучкості у переході на нові формати продукції.

Виявлені проблеми та напрями вдосконалення. Відповідно до проведеного бенчмаркінгу головними технологічними розривами між ЖКСВ та світовими лідерами галузі ("Ітонг", "Маза-Хенке", "Верхан") є:

1. Недостатній рівень автоматизації. Процес різання та формування блоків частково виконується вручну, що підвищує ризик відхилень у геометрії виробів і впливає на сприйняття якості клієнтами.

2. Висока енергоємність автоклавного процесу. Наявні автоклави не обладнані системами рекуперації тепла. Частина теплової енергії втрачається з конденсатом, що збільшує собівартість продукції.

3. Недостатній рівень утилізації шламу. Відходи різання та залишки суспензії не повертаються повністю в технологічний цикл, що створює додаткові витрати на утилізацію.

4. Обмежені можливості асортиментного розширення. Існуюча лінія не дозволяє швидко змінювати параметри щільності або виробляти добірні елементи (наприклад, армовані перемички).

Пропоновані напрями вдосконалення роботи цеху. Виходячи з аналізу, пропонується реалізувати комплекс заходів технічної, організаційної та маркетингової модернізації.

1. Технологічна модернізація виробництва (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

Технологічна модернізація виробництва

№	Захід	Очікуваний ефект	Орієнтовні інвестиції, млн грн
1	Встановлення системи рекуперації тепла з автоклавів	Зниження енерговитрат на 10–12%	4,5
2	Впровадження автоматизованої системи різання (типу «Маза-Хенке»)	Підвищення точності геометрії до ±1 мм, зменшення відходів на 2%	6,0
3	Модернізація системи помелу піску (енергоощадний кульовий млин)	Зменшення споживання електроенергії на 8–10%	2,8

4	Установка системи повторного використання шламу	Економія сировини 3–4%, зниження відходів	1,2
5	Автоматизація дозування компонентів суміші	Поліпшення стабільності структури газобетону	1,5
6	Використання резервних автоклавів силікатного цеху для дозрівання газобетону	Збільшення випуску газобетону без будівництва нового автоклавного господарства, ефективне використання недозавантажених потужностей	0,5–1,0 (мінімальні витрати на транспортування та організацію логістики)

Загальний обсяг інвестицій: близько 16 млн грн. Очікуване зниження собівартості виробництва: на 12–15%. Орієнтовний строк окупності: 3,5–4 роки (за рахунок економії енергоресурсів і збільшення обсягів реалізації).

Використання резервних автоклавних потужностей для підвищення ефективності виробництва газобетону На підприємстві функціонують дві паралельні виробничі лінії: лінія з виробництва газобетону, лінія з виробництва силікатної цегли. Аналіз завантаження устаткування показав, що потужності відділення приготування сумішей та формування газобетону мають значні резерви. У свою чергу, в силікатному виробництві приблизно половина автоклавів знаходиться у неробочому (вільному) стані: із 20 автоклавів фактично задіяні 12–13, тоді як 7–8 автоклавів простоюють. Це створює можливість використати вільні автоклави силікатного цеху для пропарювання газобетонних масивів без значних капітальних вкладень. Пропонується: формувати масиви газобетону в діючому цеху газобетону, використати існуюче обладнання для дозрівання та різання, після різання транспортувати сформовані масиви у силікатний цех, встановлювати їх на решітки силікатного відділення й подавати в автоклави. Ключовим питанням модернізації стає вибір оптимального способу

транспортування масивів між цехами — саме ця задача є центральною інноваційною ідеєю дипломної роботи. Таке рішення дає змогу збільшити випуск газобетону без будівництва нового автоклавного господарства та ефективно використати недозавантажені потужності силікатної лінії.

2. Організаційно-маркетингові заходи:

1. Оптимізація внутрішньоцехової логістики. Встановлення автоматизованих конвеєрних систем для подачі форм і готових блоків дозволить зменшити простої на 5–7%.

2. Розширення асортименту. Запуск виробництва армованих перемичок та U-блоків на базі існуючої лінії дозволить ЖКСВ увійти у сегмент «комплексного постачання матеріалів» для забудовників.

3. Впровадження системи контролю якості на основі QR-маркування. Кожна партія блоків отримує електронний паспорт якості, що підвищує довіру з боку будівельних компаній і дистриб'юторів.

4. Ребрендинг і цифрове просування лінійки газоблоків. Розширення онлайн-присутності бренду «Наш Дім» (створення конфігуратора стінових рішень, віртуальних калькуляторів витрат) підвищить привабливість для B2C-сегмента.

Економічне обґрунтування модернізації. Впровадження запропонованих заходів дасть змогу знизити середню собівартість 1 м³ газобетону з 2 750 грн до 2 350 грн. При середньорічному обсязі виробництва 60 тис. м³, річний економічний ефект розраховується так: різниця між старою та новою собівартістю (2 750 − 2 350 = 400 грн/м³) множиться на обсяг виробництва (60 000 м³), що дає 24 000 000 грн на рік. Тобто модернізація дозволяє підприємству за рік заощаджувати 24 млн грн.

Навіть із врахуванням інвестицій у 16 млн грн, термін окупності модернізації складе приблизно 8 місяців чистого ефекту — тобто стільки часу потрібно, щоб "повернути" вкладені гроші, рахуючи тільки економію на

собівартості. Якщо врахувати поетапний запуск обладнання та сезонність продажів**,** окупність у календарному періоді складе близько 3,2 років**.**

Крім прямої економії, очікується зростання обсягу продажів на 15–20% завдяки підвищенню якості та розширенню асортименту. Це дозволить збільшити частку підприємства на регіональному ринку ніздрюватого бетону з 12% до 16–18% протягом двох років.

Маркетинговий ефект від удосконалення:

1. Покращення позиціонування бренду. Модернізована лінія дозволить позиціонувати продукцію ЖКСВ як "енергоефективний український еквівалент європейських стандартів", що зміцнить бренд «Наш Дім» у сегменті B2B.
2. Підвищення лояльності клієнтів. Завдяки стабільній геометрії блоків скорочується час монтажу, а відповідно — загальна вартість будівництва. Це створює додаткову цінність для професійних забудовників.
3. Збільшення рентабельності продажів. Зниження собівартості на 15% при збереженні конкурентної ціни підвищить рентабельність продукції з 12% до 20–22%.
4. Розширення каналів збуту. Завдяки підвищенню стабільності постачань і якості продукції ЖКСВ зможе укладати контракти з національними мережами будматеріалів (Епіцентр, Нова Лінія) і великими девелоперськими компаніями.

Проведений аналіз засвідчив, що модернізація цеху газобетону є економічно доцільною та стратегічно необхідною. Вона дозволить досягти таких результатів:

- зниження собівартості виробництва на 12–15%;
- підвищення продуктивності праці на 10–12%;
- зменшення енерговитрат на 15–18%;
- покращення геометричної точності блоків до рівня ±1 мм;
- збільшення обсягів реалізації на 15–20%.

Комплексна реалізація запропонованих заходів підвищить конкурентоспроможність ЖКСВ, забезпечить сталий попит на продукцію та створить базу для подальшого розвитку інноваційної та маркетингової діяльності підприємства.

3.2. Обґрунтування доцільності переобладнання цеху силікатної цегли для випуску ніздрюватого бетону

ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (ЖКСВ) традиційно спеціалізується на виробництві силікатної цегли, яка протягом десятиліть залишалася основним будівельним матеріалом у житловому будівництві. Однак аналіз ринкових тенденцій останніх років демонструє стабільне зниження попиту на силікатну цеглу та зростання популярності ніздрюватого бетону (газоблоків), який відзначається покращеними теплоізоляційними властивостями, меншим питомим вагою та зручністю монтажу.

За даними Держстату України та галузевих аналітиків, частка цегляних матеріалів у новому житловому будівництві знизилася з 38% у 2015 році до близько 25% у 2024 році, тоді як частка газобетону перевищила 40%. Ці тенденції свідчать про структурну трансформацію ринку та підкреслюють необхідність адаптації виробничої стратегії ЖКСВ для збереження конкурентоспроможності та рентабельності підприємства.

З урахуванням сучасних ринкових умов доцільним є переобладнання частини потужностей цеху силікатної цегли під виробництво ніздрюватого бетону (газоблоків). Основні переваги такого рішення:

- Диверсифікація продуктового портфеля — розширення асортименту продукції дозволяє залучити нові сегменти ринку.
- Підвищення прибутковості виробництва — за рахунок виготовлення продукції з більшою рентабельністю та попитом.
- Зниження енерговитрат на одиницю продукції — ефективне використання наявних ресурсів та обладнання.
- Оптимізація використання сировини — мінімізація втрат та підвищення ефективності технологічного циклу.

Аналіз технічних і економічних факторів.

1. Технологічна база для переобладнання.

Цех силікатної цегли має такі ключові переваги, що дозволяють використовувати наявне обладнання для виробництва газобетону та підвищення ефективності виробничих процесів. Детальні параметри обладнання наведено в таблиці 3.2

Таблиця 3.2

Параметри технологічної бази цеху силікатної цегли

Показник	Значення / можливості
Автоклави	20 одиниць, із яких 7–8 задіяні не повністю; можуть працювати під тиск 8–12 атм. та температуру 180–190°C (параметри газобетону)
Лінія виробництва вапна	Власне виробництво, достатнє для виготовлення газобетону
Енергетична мережа та паропостачання	Забезпечують потреби автоклавного тверднення газобетону
Персонал	Кваліфіковані робітники, досвід роботи з автоклавними процесами

Ці фактори дозволяють переобладнати цех без повної заміни виробничої інфраструктури**,** що значно знижує інвестиційні витрати. Крім того, передбачено формування у цеху виробництва газобетонних блоків із подальшим поданням їх на автоклавну обробку у цех силікатної продукції**,** що забезпечує ефективне використання обладнання та ресурсів без необхідності додаткових капіталовкладень.

Оптимізація виробничих потужностей шляхом інтеграції газобетонної та силікатної ліній. Зважаючи на наявність вільних автоклавів і зниження попиту на силікатну цеглу, пропонується збільшити випуск газобетону шляхом інтеграції виробництв:

1. Використовувати наявні автоклави силікатного цеху для пропарювання газобетонних блоків.

2. Залишити формування масивів газобетону в діючому газобетонному цеху.

3. Транспортувати готові блоки до силікатного цеху.

Розглянуто два варіанти організації виробничого процесу:

1. Варіант модернізації з установленням нової лінії газобетону в силікатному цеху (капіталомісткий).

- Створення окремого масоприготувального та формувального відділення в силікатному цеху.
- Монтаж додаткової технологічної лінії для формування масивів газобетону.
- Повна автономність процесу в силікатному цеху.

Цей варіант забезпечує високий ступінь автоматизації, але вимагає значних капітальних інвестицій (близько 18–20 млн грн), тривалий термін окупності (5–6 років)., тому не розглядається як пріоритетний.

2. Модернізація без встановлення нової лінії — базовий варіант (рекомендований, мінімальні капіталовкладення)

За пропозицією працівників підприємства та на основі техніко-економічного аналізу прийнято доцільним:

1. залишити весь цикл формування газобетону в діючому цеху газобетону, включаючи:
    - приготування суміші,
    - заливання,
    - дозрівання,
    - різання масивів;
2. готові порізані масиви транспортувати до цеху силікатної цегли;
3. використовувати вільні автоклави силікатної лінії для пропарювання газобетонних масивів.

Для реалізації потрібно вирішити дві ключові технічні задачі:

- організація міжцехового транспортування масивів газобетону,

- пристосування решіток силікатного цеху під габарити газобетонних блоків.

Саме розробка системи транспортування масивів є основною інновацією та практичною задачею дипломної роботи.

Очікуваний ефект:

- Збільшення випуску газобетону на 25–30% без будівництва нових автоклавів.
- Зниження питомих енергозатрат на 10–12%.
- Термін окупності проекту – 3,5–4 роки.

Можливості модернізації цеху силікатної цегли.

1. Модернізація з установленням нового обладнання

- розширення завантажувально-транспортної системи;
- модернізація автоклавних рам;
- інтеграція нової комінбалки для подачі вагонеток;
- системи адаптації до газобетонних масивів.

2. Модернізація без встановлення нового обладнання (мінімальний варіант)

- використання існуючих автоклавів без зміни конструкції;
- додавання окремого транспортного засобу (крана, електрокари, лінії роликових візків);
- встановлення додаткової комінбалки, що забезпечить паралельну подачу масивів.

Цей варіант є оптимальним з точки зору економічних витрат і фактично дозволяє перетворити силікатний цех на допоміжне автоклавне відділення газобетону.

2. Обсяги та напрям інвестицій

Орієнтовна структура витрат на переобладнання наведена в таблиці 3.3

Таблиця 3.3

Орієнтовна структура інвестицій на переобладнання цеху силікатної цегли

№	Стаття інвестицій	Суть робіт	Орієнтовна сума, млн грн
1	Демонтаж та часткова реконструкція пресового обладнання	Заміна пресів на змішувальні та формувальні установки	3,2
2	Модернізація автоклавів	Установка датчиків тиску, нових систем керування та клапанів	4,0
3	Монтаж газоутворювальної дільниці	Установлення змішувачів для суспензії алюмінієвої пудри	2,5
4	Впровадження системи дозування сировини	Автоматизоване керування рецептурою	1,8
5	Система транспортування форм	Нові рейкові шляхи та кран-балки	2,0
6	Енергетичне дообладнання (системи рекуперації пари)	Підвищення енергоефективності	1,5
Разом			15,0 млн грн

Така модернізація дозволить забезпечити щорічний обсяг виробництва до 80 тис. м³ газобетону, що еквівалентно заміщенню приблизно 60 млн шт. силікатної цегли.

3. Порівняльна економічна ефективність

Для порівняння економічної ефективності різних видів продукції наведено ключові показники собівартості та ринкової ціни 1 м³ продукції (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Порівняльна економічна ефективність силікатної цегли та ніздрюватого бетону

Показник	Силікатна цегла	Ніздрюватий бетон
Собівартість 1 м³ продукції	2 900 грн	2 350 грн
Ринкова ціна 1 м³	3 300 грн	3 600 грн
Рентабельність	13,8%	34,2%
Енергоспоживання	220 кВт·год/м³	150 кВт·год/м³
Попит (2024–2025 рр.)	Стагнація (-2%/рік)	Зростання (+12–15%/рік)

Очевидно, що прибутковість і динаміка ринку ніздрюватого бетону значно перевищують показники цегляного виробництва.

За умови повного завантаження лінії (80 тис. м³/рік) очікуваний річний дохід розраховується так:

- Віднімаємо собівартість від ринкової ціни: 3 600 − 2 350 = 1 250 грн/м³ прибутку.
- Множимо на обсяг виробництва: 1 250 × 80 000 = 100 000 000 грн на рік**.**

Тобто при повному завантаженні лінії підприємство може отримати 100 млн грн доходу на рік**.**

Навіть із урахуванням витрат на обслуговування та амортизацію, чистий прибуток може сягати 25–30 млн грн на рік**,** що забезпечує строк окупності близько 2 років**.**

Маркетингове обґрунтування проекту

1. Ринкові передумови

Український ринок ніздрюватого бетону демонструє стійке зростання. Основними драйверами виступають:

- енергоефективність і теплоізоляція (D400–D500 — найпопулярніші марки);
- зручність у монтажі (зниження витрат на кладку на 30–35%);
- підтримка державних програм енергоощадного будівництва;
- розвиток малоповерхового будівництва приватного сектору, особливо в західних і центральних регіонах.

Основними конкурентами ЖКСВ у цьому сегменті є:

- Заводи газобетону (Обухів, Березань);
- ТОВ «Стоунлайт» (Бровари);
- ТОВ «ЮДК» (Дніпро);
- ПрАТ «Полісся-Бетон» (Коростень).

ЖКСВ має вигідне географічне розташування (центральна Україна, близькість до Київського, Вінницького, Рівненського ринків), що мінімізує логістичні витрати та підвищує конкурентоздатність ціни.

2. Позиціонування нового продукту

Планується створення нової товарної лінії ніздрюватого бетону під брендом «Наш Дім Енерго», яка буде позиціонуватися як:

«Український енергоефективний будівельний матеріал європейської якості».

Ключові акценти маркетингового позиціонування:

- висока точність геометрії (±1 мм);
- зручність укладання;
- стабільна якість сировини (власна база);
- екологічність та енергоощадність виробництва.

3. Канали збуту та просування

- B2B-сегмент: прямі контракти з будівельними компаніями (ЖБК, девелопери, підрядники);
- B2C-сегмент: через дистриб’юторські мережі та онлайн-продаж (інтернет-платформа ЖКСВ, маркетплейси);
- B2G-сегмент: участь у тендерах із будівництва об’єктів соціальної інфраструктури.

З маркетингових інструментів пропонується використовувати:

- діджитал-кампанії у Facebook, Google Ads, YouTube;
- відеопрезентації технологічного процесу;
- участь у галузевих виставках (InterBuildExpo, KyivBuild);
- партнерські програми з регіональними дилерами.

Соціально-економічний ефект. Окрім фінансової вигоди, переобладнання цеху створює ширший позитивний ефект:

- збереження робочих місць (перекваліфікація персоналу замість скорочень);
- зниження екологічного навантаження (менше пилових викидів, нижче споживання газу);
- підвищення іміджу підприємства як інноваційного лідера Житомирщини;
- стимулювання суміжних галузей (логістика, будівництво, проектні компанії).

Проведене техніко-економічне обґрунтування свідчить, що переобладнання цеху силікатної цегли під виробництво ніздрюватого бетону є стратегічно та фінансово виправданим. Основні результати проекту:

- скорочення енерговитрат на 25–30%;
- підвищення рентабельності продукції більш ніж удвічі;
- зростання виручки підприємства на 90–100 млн грн щороку;
- термін окупності інвестицій — близько 2 років;
- посилення ринкової позиції бренду «Наш Дім» у сегменті енергоефективних матеріалів.

Реалізація цього проекту забезпечить перехід ЖКСВ від традиційної моделі цегляного виробництва до інноваційно-енергоощадного типу підприємства, що відповідає сучасним трендам будівельного ринку України та ЄС.

3.3. Формування маркетингової стратегії для виведення нового продукту на ринок

Виходячи з результатів бенчмаркінгу та проведеного техніко-економічного аналізу, стратегічним напрямом розвитку ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» (ЖКСВ) є виведення на ринок нової лінії енергоефективних будівельних матеріалів — газоблоків під брендом “Наш Дім Енерго”.

Дана стратегія має подвійне значення:

- Технологічне — модернізація виробництва та підвищення енергоефективності;
- Маркетингове — вихід у швидкозростаючий сегмент ринку ніздрюватих бетонів, який формує понад 40% попиту на нове житлове будівництво в Україні.

Основна мета — забезпечити частку ринку не менше 8% у центральному регіоні України протягом трьох років, підвищивши рентабельність продукції до рівня 30–35%.

1. Стратегічна модель STP (segmentation – targeting – positioning).

Сегментація ринку. Аналіз ринку ніздрюватого бетону дозволив виокремити ключові сегменти споживачів, їх обсяг попиту та основні вимоги. Результати наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Сегментація ринку ніздрюватого бетону

Сегмент	Тип споживача	Обсяг попиту, тис. м³/рік	Основні вимоги
A – Девелопери та забудовники (B2B)	Будівельні компанії, ЖБК	400–450	Висока точність геометрії, стабільність поставок, оптова ціна
B – Приватні будівельники (B2C)	Фізичні особи, що будують житло	250–300	Легкість монтажу, енергоефективність, доставка
C – Торгові посередники (B2B2C)	Будівельні бази, дистриб’ютори	150–200	Вигідні знижки, маркетингова підтримка
D – Державні замовники (B2G)	Соціальні об’єкти, школи, лікарні	70–100	Сертифікація, надійність, гарантії якості

Цільові сегменти. Пріоритетними обрано сегменти A і B, які забезпечують понад 70% сукупного ринку:

- B2B-сегмент (A) — стабільні великі контракти, менші маркетингові витрати на одиницю продажу;
- B2C-сегмент (B) — динамічне зростання попиту, висока маржинальність.

Позиціонування. Позиціонування бренду “Наш Дім Енерго” формулюється наступним чином:

“Енергоефективний український газоблок європейської якості для сучасного житла.”

Ключові асоціації бренду:

- якість + легкість монтажу + тепло + доступна ціна;
- технологічна точність і екологічність;
- довіра до національного виробника.

2. Маркетинг-мікс (4P).

Продукт (product). Нова лінія продукції ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» – газоблоки “Наш Дім Енерго”. Таблиця 3.6 демонструє технічні характеристики, цільове використання та ключові переваги продукції.

Таблиця 3.6

Характеристика газоблоків “Наш Дім Енерго”

Марка	Щільність (D)	Розмір, мм	Цільове використання	Ключові переваги
ND400	D400	600×300×200	Зовнішні стіни малоповерхових будинків	Оптимальна теплоізоляція, мала вага
ND500	D500	600×250×200	Несучі стіни, міжкімнатні перегородки	Вища міцність, точність геометрії ±1 мм

NDU (добірні елементи)	D500	Індивідуальні	Перемички, кутові блоки	Сумісність і легкість монтажу

Таблиця демонструє, що нова лінія газоблоків “Наш Дім Енерго” охоплює різні сегменти будівельних потреб: від зовнішніх стін малоповерхових будинків (ND400) до несучих конструкцій та перегородок (ND500), а також спеціальні добірні елементи (NDU). Продукція характеризується оптимальним поєднанням теплоізоляційних властивостей, високої міцності та точності геометрії, що забезпечує зручність монтажу, енергоефективність будівель і задоволення вимог як B2B-, так і B2C-клієнтів.

Упаковка — термозахисна плівка з логотипом “Наш Дім Енерго”, що підкреслює екологічність та сучасність бренду. Кожна палета має QR-код з технічним паспортом виробу та рекомендаціями з монтажу.

Цінова політика (price). ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» обрав стратегію гнучкого проникнення (penetration pricing) з метою швидкого завоювання частки ринку та підвищення привабливості нової лінії газоблоків “Наш Дім Енерго”. Основні цінові показники наведено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Цінова політика на газоблоки та порівняння з конкурентами

Продукт	Ціна виробника, грн/м³	Конкуренти (середня ціна), грн/м³	Перевага ЖКСВ
ND400	3 450	3 600–3 700	-5–7% при рівній якості
ND500	3 550	3 700–3 900	-4% при стабільній геометрії

Завдяки застосуванню стратегії penetration pricing продукція ЖКСВ пропонується на 4–7% дешевше за конкурентів при збереженні високої якості та точності геометрії. Це забезпечує швидке завоювання ринку, стимулює попит і підвищує привабливість бренду серед B2B- та B2C-клієнтів.

Передбачено знижкову систему:

- для дилерів — до 10%;
- для великих B2B-контрактів — 5–7%;
- для повторних клієнтів — 3%.

Очікувана середня маржа — 1 000–1 200 грн/м³, що забезпечує загальну рентабельність близько 32–35%.

Розподіл і канали збуту (place). Канали реалізації:

1. Прямі контракти з будівельними компаніями (B2B);
2. Регіональні дилери (Житомир, Київ, Вінниця, Рівне, Хмельницький);
3. Власний онлайн-магазин ЖКСВ (e-commerce);
4. Співпраця з національними маркетплейсами: Prom.ua, Rozetka Build, All.biz.

Логістика:

- Власний автопарк (5 вантажівок MAN, 10–15 рейсів/день);
- Радіус доставки – до 300 км;
- Впровадження CRM для управління замовленнями та відстеження відвантажень.

Просування (promotion). Маркетингова комунікаційна стратегія включає синергію традиційних і цифрових каналів. Цифрові інструменти:

- Контекстна реклама (Google Ads, Facebook/Instagram) — бюджет 250 тис. грн/рік;
- SEO-просування сай ту ЖКСВ із розділом “Наш Дім Енерго” — 120 тис. грн/рік;
- Контент-маркетинг: відеоогляди на YouTube (“Будуємо з розумом”), статті в профільних ЗМІ (“Будівельний журнал”, “Енергоефективне житло”);
- E-mail-розсилки для партнерів і забудовників із персональними комерційними пропозиціями;
- Онлайн-калькулятор вартості будівництва з газоблоків на сайті ЖКСВ.

Традиційні інструменти:

- Участь у спеціалізованих виставках (“KyivBuild”, “БудЕкспо”, “Енергоефективний дім”) — стенди з демонстрацією продукції;
- Зовнішня реклама в центральному регіоні (білборди, брендовані фури, будівельні банери);
- PR-кампанія у ЗМІ — інтерв’ю з керівництвом про нову екологічну технологію виробництва;
- Навчальні семінари для дилерів і будівельників: “Як будувати енергоефективно з газоблоків ND”.

Бюджет просування — 1,2 млн грн/рік (0,8% від прогнозованого річного обороту).

Очікуваний рекламний охоп — 1,2 млн контактів/рік, із CTR для онлайн-реклами 4,5–5%.

3. SWOT-аналіз маркетингової стратегії

Для оцінки сильних і слабких сторін маркетингової стратегії ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» проведено SWOT-аналіз. Основні результати наведено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії ЖКСВ

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Власне виробництво з контролем якості.	1. Обмежена впізнаваність нового бренду.
2. Оптимальне співвідношення ціни та якості.	2. Висока початкова вартість маркетингових активностей.
3. Наявність логістичної інфраструктури.	3. Обмежений радіус доставки (до 300 км).
4. Сучасна технологія виробництва та сертифікація.	4. Залежність від цін на цемент і паливо.
Можливості (O)	Загрози (T)

1. Зростання попиту на енергоефективні матеріали (держпрограми, “теплі кредити”).	1. Посилення конкуренції з боку імпортних виробників (YTONG, Aeroc).
2. Розвиток ринку приватного будівництва в регіонах.	2. Зниження темпів нового житлового будівництва.
3. Інтеграція з девелоперськими компаніями.	3. Курсові коливання, що впливають на собівартість.
4. Експорт до сусідніх країн (Польща, Молдова) через Угоду про асоціацію.	4. Ризики логістичних перебоїв у періоди воєнного стану.

SWOT-аналіз маркетингової стратегії ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» показує, що підприємство має значні внутрішні переваги – високу якість продукції, оптимальне співвідношення ціни та якості, сучасну технологію виробництва та розвинену логістичну інфраструктуру. Водночас існують слабкі сторони, зокрема обмежена впізнаваність бренду, високі початкові витрати на маркетинг і залежність від цін на цемент та паливо. Серед зовнішніх можливостей – зростання попиту на енергоефективні матеріали, розвиток приватного будівництва та потенціал експорту, тоді як загрозами залишаються посилення конкуренції, коливання валютного курсу та логістичні ризики.

Отже, стратегічною рекомендацією є активне використання сильних сторін для швидкого завоювання ринку, розвиток бренду через комунікаційні та партнерські програми, а також впровадження заходів з мінімізації ризиків, пов’язаних із енергоресурсами та логістикою. Такий підхід дозволяє забезпечити стійкий розвиток підприємства та підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

4. Ключові показники ефективності (KPI).

Для оцінки результативності маркетингової стратегії та контролю досягнення цілей щодо нової лінії газоблоків “Наш Дім Енерго” визначено ключові показники ефективності (KPI). Основні показники наведено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

KPI для маркетингової стратегії ЖКСВ

Напрям	KPI	Базове значення (2025)	Ціль (2027)	Метод контролю
Ринкова частка	Частка ринку у центральному регіоні	0% (новий продукт)	≥8%	Дані асоціацій виробників, галузевий моніторинг
Фінансові результати	Рентабельність продажів	0%	32–35%	Бухгалтерська звітність
Обсяг реалізації	Продажі, тис. м³/рік	0	180 (рік 1), 300 (рік 2), 420 (рік 3)	CRM, аналітика збуту
Впізнаваність бренду	Рівень знання марки (brand awareness)	–	≥60% серед B2B, ≥40% серед B2C	Маркетингові опитування
Онлайн-присутність	Трафік сайту, відвідувань/міс	0	25 000	Google Analytics
Лояльність клієнтів	Частка повторних покупців	–	≥25%	CRM-звітність

5. Очікувані результати реалізації стратегії.

1. Фінансові результати:

- Дохід від продажу — 120 млн грн у 2027 р.;
- Рентабельність операцій — 33%;

- Точка беззбитковості досягатиметься при обсязі 110 тис. м³/рік.

2. Маркетингові результати:
   - Створення впізнаваного бренду “Наш Дім Енерго” на рівні національного виробника;
   - Формування дилерської мережі з 15 активних партнерів у центральному регіоні;
   - Отримання позитивного іміджу “екологічного та технологічного виробника”.
3. Соціально-економічний ефект:
   - Підтримка енергоефективного будівництва в Україні;
   - Створення додаткових 40 робочих місць;
   - Збільшення податкових надходжень до місцевих бюджетів.

Формування маркетингової стратегії виведення на ринок газоблоків “Наш Дім Енерго” є системним процесом, спрямованим на досягнення конкурентоспроможності ПАТ “Житомирський комбінат силікатних виробів”. Застосування моделі STP, комплексу 4P, а також моніторинг KPI забезпечує збалансований розвиток виробництва, збуту й бренду. Очікується, що стратегія дозволить підприємству не лише посилити позиції на внутрішньому ринку, але й закласти основу для подальшої експансії в суміжні регіони та на експортні ринки, створивши стійкий імідж надійного українського виробника енергоефективних матеріалів.

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАПРОПОНОВАНИХ ЗАХОДІВ

4.1. Розрахунок витрат на впровадження запропонованих заходів

З урахуванням результатів технічного аудиту, наведеного у розділі 3, модернізація виробничих потужностей ПАТ «ЖКСВ» передбачає комплексне оновлення двох ключових напрямів: цеху газобетону та цеху силікатної цегли (який переобладнується під виробництво ніздрюватого бетону). Сукупний обсяг інвестицій — 31 млн грн — є нижчим за середньоринкові витрати на введення нової лінії ААС-продукції (зазвичай 50–90 млн грн), що підкреслює ефективність обраної стратегії часткової модернізації з використанням вже наявної інфраструктури.

Модернізація цеху газобетону (16,0 млн грн). Як показано в розділі 3.1, основними технологічними «вузькими місцями» чинної лінії є висока енергоємність, недостатня автоматизація, зростання відходів та нерівномірність якості продукції. Тому модернізація спрямована передусім на підвищення енергоефективності, точності та повторюваності параметрів газоблоків (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Структура інвестицій у модернізацію цеху газобетону

№	Захід	Інвестиції, млн грн	Очікуваний ефект
1	Система рекуперації тепла автоклавів	4,5	-10–12% енерговитрат на автоклавування
2	Автоматизована система різання	6,0	Підвищення точності до ±1 мм; –2% відходів
3	Енергоощадний млин для помелу піску	2,8	–8–10% споживання електроенергії
4	Система повторного використання шламу	1,2	–3–4% витрат на сировину

5	Автоматизація дозування компонентів	1,5	Підвищення стабільності структури суміші
Разом		16,0	

Важливо, що кожен із цих заходів має кумулятивний ефект, тобто сумарний вплив є більшим, ніж сума окремих покращень. Наприклад, автоматизація дозування покращує якість маси, що знижує відходи під час різання, а система рекуперації тепла зменшує собівартість, посилюючи конкурентну позицію бренду «Наш Дім Енерго».

Переобладнання цеху силікатної цегли (15,0 млн грн).

Як обґрунтовано в розділі 3.2, ринок силікатної цегли демонструє тенденцію до стагнації, тоді як попит на газоблоки зростає. Переобладнання наявних потужностей дозволяє ЖКСВ мінімізувати інвестиції (завдяки використанню автоклавів, логістичної інфраструктури та парогенераторів) і швидко вийти на сегмент ніздрюватого бетону (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Структура інвестицій для інтеграції газобетонної та силікатної ліній

№	Стаття витрат	Сума, млн грн	Коментар
1	Організація міжцехового транспортування масивів	3,5	Придбання та монтаж крана/електровізка, роликових напрямних або комбінованої транспортної системи
2	Адаптація автоклавних рам і решіток силікатного цеху під масиви газобетону	2,0	Посилення рам, зміна кроку опор, адаптація під стандартні габарити 6–12 масивів
3	Модернізація вантажопідіймальних механізмів	1,5	Додаткова комінбалка для паралельної подачі масивів у автоклав

4	Оптимізація внутрішньоцехової логістики	1,2	Перепланування транспортних маршрутів, облаштування зон накопичення готових масивів
5	Енергетичне дообладнання	1,0	Системи підвищення ефективності використання пари, частотні перетворювачі
Разом		9,2 млн грн	Мінімальний комплекс заходів без будівництва нової лінії

Подані у таблиці витрати відображають базовий, економічно оптимальний варіант модернізації, що не передбачає встановлення нової технологічної лінії газобетону. Основна частина інвестицій спрямована на створення системи міжцехового транспортування масивів та адаптацію автоклавного обладнання силікатного цеху. Саме ці елементи є критичними для інтеграції двох виробничих потоків та забезпечують можливість використання наявних автоклавів без значних конструктивних змін. Запропонований комплекс заходів дозволяє збільшити випуск газобетону на 25–30% при мінімальних капітальних витратах, що робить цей варіант найбільш доцільним з економічної точки зору та забезпечує короткий термін окупності проєкту.

Загальний обсяг інвестицій. Зведений розрахунок необхідних інвестицій на модернізацію виробничих потужностей наведено в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

Загальний обсяг інвестицій

Стаття	Сума, млн грн
Модернізація цеху газобетону	16,0
Переобладнання цеху силікатної цегли	15,0
Загальний обсяг інвестицій	31,0 млн грн

Таким чином, інвестиційний проєкт є збалансованим, оскільки 80% обладнання інтегрується у вже існуючу інфраструктуру підприємства, що суттєво зменшує капітальні витрати та скорочує строки запуску.

4.2. Оцінка економічної ефективності та терміну окупності інвестицій

Оцінка економічної ефективності проводиться окремо для двох напрямів модернізації, а також у комплексі, що дозволяє визначити як прямі фінансові вигоди, так і непрямі ефекти — підвищення конкурентоспроможності, розширення асортименту та збільшення частки ринку.

Економічний ефект від модернізації цеху газобетону.

Зниження собівартості. Модернізація дозволяє зменшити витрати на енергоресурси, підвищити вихід придатної продукції та оптимізувати споживання сировини:

- Стара собівартість: 2 750 грн/м³
- Нова собівартість: 2 350 грн/м³
- Економія: 400 грн/м³

За річного обсягу 60 000 м³: Економія = 400 × 60 000 = 24 000 000 грн/рік.

Термін окупності:

- Інвестиції: 16 млн грн
- Річний чистий ефект: 24 млн грн

Ток = 16 / 24 = 0,67 року ≈ 8 місяців чистого ефекту або 3,2 року календарних (з урахуванням сезонності та поступового виходу на повну потужність).

Додаткові ефекти (які не були враховані у прямому розрахунку):

1. +10–12% обсягу реалізації завдяки стабільній геометрії блоків.
2. +2–3% ціна – преміальна якість дозволяє підвищити відпускну ціну без втрати клієнтів.
3. -15–18% енерговитрат, що підвищує цінову стійкість до коливання тарифів.
4. Зниження рекламацій на 25–30%, що позитивно впливає на B2B-контракти.

У сумі це зміцнює ринкову позицію бренду «Наш Дім Енерго» та збільшує довгострокову рентабельність.

Ефект від запуску нового виробництва ніздрюватого бетону. Переобладнане виробництво дозволяє випускати 80 тис. м³ газобетону на рік, що робить ЖКСВ одним із найбільших виробників центрального регіону України.

Розрахунок прибутковості:

- Ринкова ціна: 3 600 грн/м³
- Собівартість: 2 350 грн/м³
- Валовий прибуток: 1 250 грн/м³

Річний обсяг 80 тис. м³: 1 250 × 80 000 = 100 млн грн валового прибутку

Ефективність після операційних витрат. Після логістики, амортизації та обслуговування: чистий прибуток = 25–30 млн грн/рік

Термін окупності:

- Інвестиції: 15 млн грн
- Чистий ефект: 27,5 млн грн (середнє)

Ток = 15 / 27,5 = 0,55 року = 6–7 місяців чистого ефекту або ≈2 роки календарних

У порівнянні з класичною лінією ААС, яка зазвичай окупається впродовж 4–6 років, реалізоване переобладнання виробничих потужностей ПАТ «ЖКСВ» демонструє суттєво вищий рівень інвестиційної ефективності**.** Узагальнені результати економічного аналізу наведено в таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

Інтегральна ефективність інвестиційного проєкту

Показник	Значення
Загальні інвестиції	31 млн грн
Сукупний річний економічний ефект	49–54 млн грн
Чистий термін окупності	1,0–1,2 року
Календарна окупність	2,8–3,5 року
Рентабельність інвестицій (ROI)	>160%/рік
Зниження собівартості	12–15%

Зростання обсягів виробництва	60 → 140 тис. м³/рік

Таким чином, проєкт має високий фінансовий потенціал, низький ризик і високу стійкість до ринкових коливань, а також є повністю самофінансованим після першого року роботи.

4.3. Оцінка ризиків та соціально-економічних наслідків

Основні ризики реалізації проєкту. На основі аналізу ринку та операційного середовища сформовано матрицю ризиків (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Матриця ризиків

Ризик	Ймовірність	Вплив	Заходи мінімізації
Коливання цін на цемент, газ, електроенергію	Середня	Високий	Контракти на 6–12 місяців; енергоефективні технології
Зниження попиту на будівництво	Низька–середня	Середній	Диверсифікація збуту: B2C, експорт, держтендери
Затримки у поставках обладнання	Середня	Середній	Контракти з 2–3 постачальниками; страхові запаси
Конкуренція з лідерами ринку (YTONG, Aeroc)	Висока	Середній	Локальна логістика, нижча ціна, бренд «Наш Дім Енерго»
Технічні складнощі інтеграції обладнання	Низька	Середній	Технічний супровід, навчання персоналу
Ризики логістичних перебоїв	Низька	Низький	Гнучкі графіки доставки, альтернативні маршрути

Загальний рівень ризику: помірний та контрольований.

Соціально-економічні наслідки проєкту.

Позитивні наслідки:

1. Створення 40 нових робочих місць Оператори ліній, контролери якості, техніки, логісти.

2. Збільшення доходів місцевого бюджету ПДФО, ЄСВ, податок на прибуток підприємства.

3. Зменшення екологічного навантаження:

- рекуперація тепла → –12–15% викидів CO_2;
- повторне використання шламу → –600–700 т відходів на рік.

4. Підтримка енергоефективного будівництва в регіоні. Продукція D400–D500 відповідає вимогам сучасних стандартів теплопровідності.

5. Зміцнення промислового потенціалу Житомирщини ЖКСВ стає одним із технологічних центрів виробництва будматеріалів.

Потенційні негативні наслідки (контрольовані):

- тимчасове скорочення виробничих потужностей під час монтажу;
- потреба у перекваліфікації персоналу (яку компенсують навчальні програми);
- збільшення внутрішнього логістичного навантаження.

Розрахунки підтверджують, що модернізація виробництва газобетону та переобладнання цеху силікатної цегли є високорентабельним, низькоризиковим і стратегічно важливим проєктом.

Ключові результати:

- Загальні інвестиції: 31 млн грн
- Річний економічний ефект: 49–54 млн грн
- Окупність: 1,0–1,2 року чистого ефекту
- Зниження собівартості: на 12–15%
- Зростання виробництва: до 140 тис. м³/рік
- Рентабельність: 30–35%

Проєкт створює економічні, соціальні та екологічні переваги, зміцнює позиції бренду «Наш Дім Енерго» та формує технологічну базу для подальшого розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 5. DIGITAL-ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

5.1. Роль digital-маркетингу у просуванні газобетонної продукції в умовах сучасного ринку

У попередніх розділах магістерської роботи було розглянуто технічні та організаційні аспекти модернізації виробництва АТ «Житомирський комбінат силікатних виробів», зокрема можливість переорієнтації частини виробничих потужностей на випуск газобетону. Однак у сучасних умовах ринку ефективність діяльності промислового підприємства визначається не лише рівнем технологічного оснащення, а й здатністю результативно просувати власну продукцію та формувати стабільний попит.

Будівельний ринок зазнає суттєвих трансформацій, пов’язаних із цифровізацією процесів закупівлі та прийняття рішень. Все більше споживачів — як приватних забудовників, так і професійних учасників ринку (будівельні компанії, девелопери, проєктні організації) — здійснюють пошук, порівняння та попередній відбір матеріалів в онлайн-середовищі. У таких умовах відсутність системної digital-присутності призводить до втрати потенційних клієнтів навіть за наявності якісного та конкурентоспроможного продукту.

Digital-маркетинг у даному контексті слід розглядати як інструмент стратегічного управління попитом, який дозволяє підприємству:

- формувати позитивний імідж бренду;
- доносити технічні та економічні переваги газобетону;
- забезпечувати прямий контакт із кінцевим споживачем;
- підвищувати ефективність продажів і рівень довіри до продукції.

Офіційний вебсайт як ключова платформа цифрової комунікації

Основою digital-присутності підприємства є офіційний вебсайт, який виконує функцію центрального інформаційного та комунікаційного майданчика.

Для виробника газобетону сайт повинен бути не лише візитівкою компанії, а повноцінним інструментом продажів.

Доцільним є впровадження таких функціональних елементів:

- детальний каталог газобетонної продукції із зазначенням розмірів, щільності, міцності, теплотехнічних характеристик;
- інтерактивні калькулятори для розрахунку необхідної кількості матеріалу залежно від параметрів будівлі;
- приклади реалізованих об’єктів із використанням продукції підприємства;
- можливість онлайн-запиту комерційної пропозиції або консультації.

Практика показує, що наявність таких інструментів значно знижує бар’єр входу для клієнта та прискорює процес прийняття рішення про покупку. Особливо це важливо для приватних забудовників, які не мають глибоких технічних знань і потребують зрозумілої та структурованої інформації.

Соціальні мережі як інструмент формування довіри та впізнаваності бренду.

Соціальні мережі відіграють важливу роль у формуванні довіри до виробника будівельних матеріалів. На відміну від традиційної реклами, вони дозволяють вести двосторонню комунікацію з аудиторією та демонструвати реальні приклади застосування продукції.

Для просування газобетону доцільним є використання таких платформ:

- Facebook — для роботи з професійною аудиторією та B2B-сегментом;
- Instagram — для візуальної демонстрації об’єктів, процесу виробництва, будівельних рішень;
- YouTube — для розміщення відео з виробництва, порівняльних оглядів, інструкцій з монтажу.

Контентна стратегія включатиме:

- демонстрацію виробничих процесів;

- порівняння газобетону з іншими стіновими матеріалами;
- освітні матеріали щодо енергоефективного будівництва;
- відгуки клієнтів та приклади готових об’єктів.

Такий підхід дозволяє не лише просувати продукцію, а й формувати образ підприємства як сучасного та технологічного виробника.

Пошукове просування та таргетована реклама.

SEO-оптимізація та таргетована реклама є ключовими інструментами залучення потенційних клієнтів у цифровому середовищі, особливо для підприємств будівельної галузі, де процес вибору матеріалів часто починається з пошуку інформації в мережі Інтернет. Пошукове просування (SEO) спрямоване на підвищення видимості сайту підприємства в результатах пошукових систем за релевантними запитами, такими як «газобетонні блоки», «газобетон для будівництва будинку», «ціна газобетону» тощо.

Завдяки SEO підприємство отримує стабільний потік відвідувачів, які вже зацікавлені в придбанні будівельних матеріалів і перебувають на етапі активного вибору. Наприклад, оптимізація сторінок сайту під регіональні запити («газобетон Житомир», «газобетонна продукція область») дозволяє залучати локальних клієнтів, що особливо важливо для виробника з прив’язкою до логістики та доставки.

Таргетована реклама в пошукових системах (Google Ads) та соціальних мережах (Facebook, Instagram) доповнює SEO та забезпечує швидкий ефект. Вона дозволяє демонструвати рекламні повідомлення чітко визначеним групам споживачів залежно від їхніх інтересів, професійної діяльності, географічного розташування та поведінки в мережі.

Основні можливості таргетованої реклами включають:

- чітку сегментацію аудиторії, наприклад, окремі кампанії для приватних забудовників і будівельних компаній;
- роботу з різними сегментами ринку (B2C та B2B), з урахуванням відмінностей у мотивації та процесі прийняття рішень;

- швидке тестування рекламних повідомлень, зокрема порівняння акцентів на ціні, енергоефективності або швидкості будівництва.

Так, для приватних клієнтів ефективними є оголошення з акцентом на теплоізоляційні властивості газобетону та зменшення витрат на опалення. Для B2B-сегменту доцільно використовувати повідомлення, що підкреслюють стабільність постачання, однорідність якості продукції та вигідні умови співпраці.

Використання аналітичних інструментів (Google Analytics, системи аналітики рекламних платформ) дозволяє підприємству оперативно оцінювати ефективність кожної кампанії, коригувати рекламні бюджети та підвищувати результативність маркетингових заходів. Це забезпечує швидкий зворотний зв’язок від ринку та дозволяє адаптувати стратегію просування до реальних потреб споживачів.

У результаті поєднання SEO-оптимізації та таргетованої реклами підприємство отримує не лише зростання кількості звернень, а й більш якісні ліди, що безпосередньо впливає на збільшення обсягів продажу газобетонної продукції та підвищення економічної ефективності діяльності.

CRM-системи та управління взаємовідносинами з клієнтами.

Впровадження CRM-системи (Customer Relationship Management) є важливим складником digital-трансформації підприємства та спрямоване на підвищення ефективності взаємодії з клієнтами на всіх етапах продажу. Для виробника будівельних матеріалів, зокрема газобетону, CRM виконує роль єдиного інформаційного простору, у якому зосереджуються всі дані про потенційних і наявних клієнтів.

CRM-система дозволяє систематизувати інформацію про замовників, фіксувати джерела надходження звернень (вебсайт, соціальні мережі, реклама, телефонні дзвінки), а також контролювати кожен етап обробки запиту — від першого контакту до укладання договору та повторних продажів. Це особливо

важливо для підприємств будівельної галузі, де процес прийняття рішення про закупівлю часто є тривалим і потребує кількох етапів консультацій.

Однією з ключових переваг використання CRM є підвищення якості обслуговування клієнтів. Менеджери з продажу отримують швидкий доступ до історії взаємодії з клієнтом, його попередніх замовлень, технічних вимог і запитів. Це дозволяє уникнути повторних уточнень, скоротити час відповіді та підвищити рівень довіри з боку клієнтів.

CRM також сприяє зменшенню втрат потенційних замовлень, оскільки всі звернення фіксуються та не втрачаються через людський фактор. Система нагадує менеджерам про необхідність зворотного зв’язку, повторних дзвінків або відправлення комерційних пропозицій. Таким чином знижується ризик ситуацій, коли клієнт залишив заявку, але не отримав відповіді вчасно.

Важливим аспектом є формування повторних продажів, що має особливе значення для ринку газобетону. Клієнти часто здійснюють закупівлі поетапно: спочатку для зведення коробки будівлі, а згодом — для добудови або реалізації нових об’єктів. CRM дозволяє зберігати інформацію про такі клієнтські цикли та вчасно пропонувати додаткові обсяги продукції або супутні матеріали.

Крім того, CRM-система забезпечує аналітику поведінки клієнтів і ефективності маркетингових каналів. Підприємство може оцінювати, які джерела реклами приносять найбільшу кількість якісних звернень, які сегменти клієнтів є найбільш прибутковими, а також які етапи продажу потребують оптимізації. Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та раціонально розподіляти маркетинговий бюджет.

Для виробника газобетону впровадження CRM є особливо актуальним також з огляду на необхідність роботи з різними категоріями клієнтів — приватними забудовниками, будівельними компаніями, девелоперами та дистриб’юторами. CRM дає змогу адаптувати комунікацію під кожен сегмент та вибудовувати довгострокові партнерські відносини.

У підсумку, використання CRM-системи дозволяє підприємству не лише підвищити ефективність продажів, а й сформувати клієнтоорієнтовану модель

управління, що є важливою конкурентною перевагою в умовах сучасного ринку будівельних матеріалів.

Синергія виробничої модернізації та digital-просування.

Поєднання виробничої модернізації та інструментів digital-маркетингу створює синергічний ефект, який полягає у взаємному підсиленні технічних і ринкових переваг підприємства. Модернізація виробничих потужностей, спрямована на збільшення обсягів випуску газобетону та підвищення ефективності використання ресурсів, формує пропозицію конкурентоспроможного продукту. Водночас digital-просування забезпечує ефективну комунікацію цієї пропозиції ринку та її швидке масштабування.

Технічне підвищення продуктивності без належного маркетингового супроводу не дозволяє досягти максимального економічного ефекту, оскільки за відсутності активного просування продукція може реалізовуватися повільніше, ніж дозволяють виробничі потужності. У такому разі підприємство стикається з недозавантаженням обладнання та втратою потенційного доходу. З іншого боку, інтенсивне digital-просування без відповідної виробничої бази призводить до зворотної проблеми — неможливості своєчасно задовольнити зростаючий попит, що негативно впливає на репутацію та довіру клієнтів.

Запропоновані інструменти digital-просування дозволяють швидко вивести газобетонну продукцію на ринок, оскільки онлайн-канали забезпечують оперативне інформування цільової аудиторії про нові можливості підприємства, технічні характеристики продукції та умови співпраці. Це особливо важливо в умовах конкурентного ринку, де швидкість реагування часто є визначальним фактором успіху.

Крім того, системне використання digital-маркетингу сприяє формуванню стабільного попиту. Регулярна присутність бренду в цифровому просторі, поєднання інформаційного та рекламного контенту, а також персоналізована робота з клієнтами через CRM-систему дозволяють підприємству підтримувати постійний інтерес до продукції та зменшувати залежність від сезонних коливань попиту.

Синергія модернізованого виробництва та digital-просування також безпосередньо впливає на підвищення маржинальності виробництва. Ефективне використання виробничих потужностей знижує собівартість одиниці продукції, тоді як digital-канали збуту дозволяють скоротити витрати на традиційні форми реклами та посередників. У результаті підприємство отримує більший фінансовий результат з кожної реалізованої одиниці газобетону.

Важливим аспектом є й зміцнення позицій підприємства в умовах національної відбудови. Зростаючий попит на енергоефективні будівельні матеріали створює сприятливі умови для розвитку виробництва газобетону, однак успіх на цьому ринку можливий лише за умови активної комунікації з клієнтами та формування довіри до виробника. Digital-просування дозволяє підприємству позиціонувати себе як сучасного, надійного та технологічно розвиненого партнера, здатного забезпечити стабільні поставки та високу якість продукції.

Таким чином, синергія виробничої модернізації та digital-просування є важливим чинником сталого розвитку підприємства. Вона забезпечує узгодженість між технічними можливостями та ринковими потребами, підвищує ефективність використання ресурсів і створює довгострокові конкурентні переваги в сучасних умовах функціонування будівельної галузі.

ВИСНОВКИ

У дипломній магістерській роботі проведено комплексне дослідження діяльності ПАТ «Житомирський комбінат силікатних виробів» та розроблено практично орієнтовані рекомендації щодо модернізації виробничих потужностей, оптимізації технологічних процесів, підвищення економічної ефективності та посилення ринкових позицій підприємства. На основі аналізу технологічних, економічних і ринкових чинників сформовано цілісну модель техніко-економічного розвитку підприємства в сучасних умовах.

У процесі виконання роботи отримано такі основні результати.

1. Проведено всебічний аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства.

Встановлено, що ПАТ «ЖКСВ» є одним із провідних виробників автоклавних будівельних матеріалів регіону, має розвинену виробничу інфраструктуру, автоклавне господарство та власну сировинну базу. Водночас виявлено наявність застарілих технологічних рішень, підвищену енергоємність окремих процесів і недостатній рівень автоматизації, що обумовлює необхідність модернізації виробництва та підвищення гнучкості асортименту.

2. Проаналізовано структуру асортименту та споживчі властивості продукції підприємства.

Доведено, що продукція підприємства відповідає чинним стандартам якості, однак ринкові тенденції свідчать про зростання попиту на енергоефективні стінові матеріали, зокрема газобетон марок D400–D500. Силікатна цегла зберігає свою нішу в окремих сегментах будівництва, проте темпи зростання її попиту знижуються. Газобетонні блоки, навпаки, демонструють стабільний і довгостроковий потенціал розширення виробництва.

3. Досліджено технологічні лінії та визначено напрями інноваційного розвитку.

Обґрунтовано доцільність впровадження автоматизованих систем різання,

модернізації автоклавного обладнання, застосування систем рекуперації тепла та повторного використання виробничих відходів. Запропоновані технічні рішення дозволяють знизити собівартість продукції, підвищити її якість та забезпечити відповідність сучасним вимогам ресурсоефективності.

4. Розроблено комплекс заходів з модернізації та переобладнання виробництва.

На основі технічного аудиту визначено обсяг інвестицій у розмірі 31 млн грн, що передбачає модернізацію цеху газобетону та переобладнання цеху силікатної цегли для випуску ніздрюватого бетону. Запропонована структура інвестицій спрямована на оновлення ключових технологічних вузлів, скорочення енергоспоживання, мінімізацію відходів і зростання продуктивності без надмірних капіталовкладень.

5. Оцінено економічну ефективність реалізації проєкту. Економічні розрахунки підтвердили високу ефективність запропонованих заходів. Очікується:

- зниження собівартості газобетонних блоків на 12–15%;
- отримання сукупного річного економічного ефекту в розмірі 49–54 млн грн;
- термін окупності проєкту — 1,0–1,2 року чистого ефекту (2,8–3,5 року календарних);
- рентабельність інвестицій понад 160% на рік;
- збільшення обсягів виробництва до 140 тис. м³ ніздрюватого бетону на рік.

Таким чином, модернізація забезпечує швидку окупність інвестицій, зростання фінансової стійкості та посилення ринкових позицій підприємства.

6. Проаналізовано ризики та соціально-економічні наслідки реалізації проєкту.

Визначено, що основні ризики (коливання цін на енергоресурси, конкуренція, технічні обмеження) є контрольованими та можуть бути

мінімізовані шляхом диверсифікації постачання, створення страхових запасів, технічного супроводу обладнання та розширення ринків збуту. Соціально-економічний ефект включає створення нових робочих місць, збільшення бюджетних надходжень, зменшення екологічного навантаження та підтримку розвитку енергоефективного житлового будівництва.

7. Обґрунтовано доцільність впровадження digital-просування продукції.

У роботі доведено, що поєднання виробничої модернізації з інструментами digital-маркетингу створює синергічний ефект. Активна онлайн-присутність, використання SEO, таргетованої реклами, CRM-систем і соціальних мереж дозволяють:

- забезпечити зростання виробничих потужностей і збільшення випуску газобетону без значних капіталовкладень у збутову інфраструктуру;
- підвищити впізнаваність бренду та рівень довіри з боку клієнтів;
- збільшити обсяги продажів за рахунок роботи з B2C та B2B сегментами;
- сформувати позитивний імідж підприємства, необхідний для участі у масштабних проєктах післявоєнної відбудови;
- створити стійку конкурентну перевагу, що базується на поєднанні сучасного виробництва та ефективної маркетингової стратегії.

Загалом результати дослідження підтверджують, що запропонований комплекс технічних, економічних і маркетингових рішень є стратегічно доцільним, економічно ефективним і соціально значущим. Реалізація цих заходів дозволить ПАТ «ЖКСВ» трансформуватися у сучасне високотехнологічне підприємство та зайняти стійкі позиції на ринку автоклавних будівельних матеріалів в умовах довгострокового розвитку та національної відбудови.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Основи маркетингу» Філіп Котлер у співавторстві з Гарі Армстронгом, 2020 р.

2. Книга Філіпа Котлера та Кевіна Келлера «Маркетинговий менеджмент» 2016 року

3. Котлер Ф. Маркетинг від А до Я. – К.: Альпіна Україна, 2019.

4. Котлер Ф. Соціальний маркетинг. – К.: Основи, 2018.

5. Ламбен Ж.-Ж. Стратегічний маркетинг. – К.: Наукова думка, 2017.

6. Балабанова Л. В. Маркетинг. – К.: Професіонал, 2016.

7. Гаркавенко С. С. Маркетинг. – К.: Лібра, 2014.

8. Ілляшенко С. М. Маркетинговий менеджмент. – Суми: Університетська книга, 2018.

9. Ковальчук С. В. Маркетингова діяльність підприємства. – К.: Знання, 2017.

10. Окландер М. А. Маркетингова політика підприємства. – К.: Центр учбової літератури, 2019.

11. Примак Т. О. Маркетинг. – К.: МАУП, 2016.

12. Сумець О. М. Стратегічний маркетинг. – Харків: ХНЕУ, 2018.

13. Портер М. Конкурентна стратегія. – К.: Наш формат, 2020.

14. Азарян О. М., Мізюк Б. М. Маркетингові комунікації: теорія і практика : навч. посіб. Київ : Лібра, 2019. 440 с. Аналітична система YouControl. ТОВ «ТЕРМО-КОН» (Код ЄДРПОУ 43215600). URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/43215600/

15. Багорка М. О., Устік Т. В. Обґрунтування вибору маркетингової стратегії управління підприємством. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 5.

16. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2020. 354 с.

17. Бенько А. М., Лихолат С. М. Особливості формування маркетингової стратегії в умовах війни. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023. Вип. 36. С. 12–18.

18. Бойчук І. В. Інтернет-маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 512 с.

19. Войтович Н. В. Особливості маркетингової стратегії в умовах цифрової трансформації. Соціальна економіка. 2021. № 62. С. 122–129.

20. Войчак А. В. Маркетингові дослідження : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 450с. Герасименко В. О. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства в умовах діджиталізації. Київ : ЦУЛ, 2022. 280 с.

21. Головкіна Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посіб. Харків : НТУ «ХПІ», 2020. 320 с.

22. Портер М. Конкурентні переваги. – К.: Наш формат, 2021.

23. Каплан Р., Нортон Д. Збалансована система показників. – К.: Олімп-Бізнес, 2018.

24. Румельт Р. Хороша стратегія, погана стратегія. – К.: Наш формат, 2019.

25. Біленький О. Ю. Бенчмаркінг як інструмент стратегічного аналізу // Наукові праці, 2015.

26. Мазаракі А. А. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 2017.

27. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 2018.

28. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства. – Тернопіль: Економічна думка, 2016.

29. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством. – К.: ЦУЛ, 2019.

30. Пилипенко А. А. Конкурентоспроможність підприємства. – Харків: ХНЕУ, 2017.

31. Аналіз цифрового маркетингу URL: https://profiletree.com/digital-marketing-analysis/.

32. Афанасьєва О.П. Інтернет-маркетинг: Опорний конспект лекцій. Харків, Харківський державний університет харчування і торгівлі, 2019. 42 с.

33. Балик У.О., Колісник М.В. Електронна комерція як елемент системи світового господарства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка» (Серія «Логістика»). 2014. No 811. С. 11–19.

34. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. No 2. С. 85–97.

35. 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.

36. Ваврик А Б. Методи та інструменти Інтернет-маркетингу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22 (1). С. 44-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22(1)__11.

37. Варламова М., Дем'янова Ю. Основні тенденції діджиталізації у глобальному вимірі. Галицький економічний вісник. 2020. No 2 (63). С. 251–260.

38. Вашків О.П. Інтернет-маркетинг – новий напрям маркетингової політики малих підприємств та фізичних осіб – підприємців. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2019. Вип. 37. С. 27-33. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2019_37_6.

39. Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. Milwaukee: ASQC Quality Press / Productivity Press.

40. Кривенко П. В. та ін. Будівельне матеріалознавство. – К.: Ліра-К, 2012.

41. Дворкін Л. Й. Будівельні матеріали. – Рівне: НУВГП, 2015.

42. Баженов Ю. М. Технологія бетону. – К.: Вища школа, 2014.

43. Кузнецов В. Д. Будівельні матеріали та вироби. – К.: Освіта України, 2016.

44. Саницький М. А. Сучасні будівельні матеріали. – Львів: ЛП, 2018.

45. Плугін О. А. Матеріалознавство в будівництві. – Харків: ХНУБА, 2017.

46. ДСТУ Б В.2.7-45:2010 Бетони. Загальні технічні умови.

47. ДСТУ Б В.2.7-137:2008 Будівельні матеріали. Терміни та визначення.

48. Біленький О. Ю. (2015). «Бенчмаркінг як інструмент стратегічного аналізу: світовий досвід». *..., CyberLeninka.*

49. «Будівельне матеріалознавство» Підручник. - К.:«Видавництво Ліра-К», 2012, - 624 с., автори: П. В. Кривенко, Пушкарьова К.К., Барановський В.Б., Ко- чевих М.О., Гасан ГО.Г., Константинівський Б.Я., Ракша В.О.

50. Виробництво газобетону автоклавного твердіння. URL: https://www.m.eos-klinkier.com.ua/ua/articles/virobnictvo_gazobetonu_avtoklavnogo_tverd_nnya.html?srsltid=afmboorsi2knnb-p0diar4ezmiwjvab7yrtgfndy_bqytmnuweud3o-j

51. Автоклавний газобетон – історія легкого матеріалу. URL: https://udkgazbeton.com/statti/58-avtoklavnij-gazobeton-istoriya-legkogo-materialu

52. Польський підхід у галузі виробництва та застосування автоклавного газобетону. URL: https://gazobeton.org/uk/node/1101

53. Автоклавний газобетон: властивості та застосування // Будівельні матеріали та вироби.

54. Кривенко П. В. Комірчасті бетони в сучасному будівництві. – К.: Ліра-К, 2016.

55. Саницький М. А. Легкі бетони та пористі матеріали. – Львів, 2017.

56. Виробництво автоклавного газобетону // Науково-технічний вісник будівництва.

57. Газобетон автоклавний: технологія та перспективи // Вісник НУ «Львівська політехніка».

58. Польський досвід виробництва автоклавного газобетону // Будівництво України.

59. Енергоефективність будівель з газобетону // Енергозбереження в будівництві.

60. Газобетон як конструкційно-теплоізоляційний матеріал // Будівельні технології.

61. Сучасні комірчасті бетони // Наукові праці КНУБА