

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет

(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет бізнесу та права

(повне найменування факультету)

Кафедра маркетингу

(повна найменування кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»
ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ
СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
(НА МАТЕРІАЛАХ ПрАТ «ЛДБК»)

спеціальність 075 Маркетинг
(шифр і назва спеціальності)

освітня програма Маркетинг
(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи МКм-21
ШВОРАК Ілля Васильович

(підпис)

Керівник:
к.е.н., доцент
Ковальчук Олег Володимирович

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 2025 р.
Гарант освітньої програми:
к.е.н., професор
Войтович Сергій Ярославович

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет бізнесу та права

Кафедра маркетингу

Ступінь вищої освіти: *магістр*

Галузь знань: *07 Управління та адміністрування*

Спеціальність: *075 Маркетинг*

Освітня програма: *Маркетинг*

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри маркетингу

_____ к.е.н., доцент Ірина ЛОРВІ

31 січня 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Швораку Іллі Васильовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи:

Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства

(на матеріалах ПрАТ «ЛДБК»)

Керівник роботи: *к.е.н., доцент Ковальчук Олег Володимирович*

затверджені наказом закладу вищої освіти від «30» січня 2025 року № 52/01-02

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «12» грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи

1. Нормативні та законодавчі акти

2. Статистична звітність та аналітичні матеріали підприємства

3. Спеціальна наукова та періодична література по проблемі дослідження

4. Власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади стратегічного маркетингу підприємства

Розділ 2. Стратегічна діагностика ПрАТ «ЛДБК»

Розділ 3. Обґрунтування маркетингової стратегії ПрАТ «ЛДБК»

Висновки

5. Перелік графічного матеріалу

1. За результатами теоретичних досліджень (2-3 листа).

2. За результатами аналітичних досліджень (5-6 листів)

3. За результатами запропонованих проектних рекомендацій (2-3 листа)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище та ініціали консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Теоретичний розділ</i>	<i>Ковальчук О. В.</i>		
<i>Аналітичний розділ</i>	<i>Ковальчук О. В.</i>		
<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>Ковальчук О. В.</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Мар'юк В. В.</i>		

7. Дата видачі завдання 31 січня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Термін виконання етапів кваліфікаційної роботи магістра	Примітка
1	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	<i>до 14.06.2025</i>	
2	<i>Теоретичний розділ</i>	<i>до 02.09.2025</i>	
3	<i>Аналітичний розділ</i>	<i>до 30.09.2025</i>	
4	<i>Проектно-рекомендаційний розділ</i>	<i>до 31.10.2025</i>	
5	<i>Формування списку використаних джерел</i>	<i>до 04.11.2025</i>	
6	<i>Формування додатків</i>	<i>до 08.11.2025</i>	
7	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	<i>до 15.11.2025</i>	
8	<i>Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра</i>	<i>до 22.11. 2025</i>	
9	<i>Нормоконтроль</i>	<i>до 02.12.2025</i>	
10	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	<i>до 05.12.2025</i>	
11	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту</i>	<i>до 12.12.2025</i>	

Здобувач вищої освіти

_____ *Шворак І. В.*
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ *Ковальчук О. В.*
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Шворак І. В. Обґрунтування маркетингової стратегії підприємства (на матеріалах ПрАТ «ЛДБК»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра освітньої програми «Маркетинг» спеціальності 075 Маркетинг. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність ПрАТ «ЛДБК».

Мета кваліфікаційної роботи: розкрити теоретичні засади стратегічного маркетинг підприємства, здійснити стратегічний аналіз ПрАТ «ЛДБК». Визначити перспективи розвитку підприємства та маркетингові стратегії.

У кваліфікаційній роботі застосовані наступні наукові методи: теоретичного дослідження та узагальнення, статичного та маркетингового аналізу, порівняння з еталонним процесом, опитування та інші.

Практичне значення роботи: виконано стратегічну діагностику маркетингової діяльності ПрАТ «ЛДБК» та розроблено пропозиції щодо її удосконалення.

Досліджено теоретичні засади стратегічного маркетингу з акцентом на його особливості в будівельних підприємства. Проведено аналіз складових маркетингового діяльності ПрАТ «ЛДБК», визначена особливість функціонування підприємства. Обґрунтовано пріоритетні заходи удосконалення та стратегічного маркетингу ПрАТ «ЛДБК».

Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, стратегія, маркетингова стратегія, стратегічний маркетинг, ринок нерухомості, будівельна компанія.

ANNOTATION

Shvorak I. Justification of the marketing strategy of the enterpris (on the materials of PJSC «LDBK»). Manuscript.

Master's qualification work of the educational program «Marketing» specialty 075 Marketing. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

The master's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, and a list of used sources.

The object of the research is the marketing activities of PJSC «LDBK».

Purpose of the qualification paper: to reveal the theoretical foundations of strategic marketing of the enterprise, to carry out a strategic analysis of PJSC «LDBK» and to determine the prospects for the company's development as well as its marketing strategies.

In the qualification paper, the following scientific methods were applied: theoretical research and generalization, statistical and marketing analysis, comparison with the benchmark process, surveys, and others.

Practical significance of the work: a strategic diagnosis of the marketing activities of PJSC «LDBK» was conducted and proposals for their improvement were developed.

Theoretical foundations of strategic marketing were examined with an emphasis on its specific features in construction enterprises. An analysis of the components of PJSC «LDBK» marketing activities was carried out, and the peculiarities of the company's functioning were identified. Priority measures for the improvement and development of strategic marketing at PJSC «LDBK» were substantiated.

Keywords: marketing, marketing activity, strategy, marketing strategy, strategic marketing, real estate market, construction company.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Актуальність та сутність стратегічного маркетингу	9
1.2. Етапи та моделі стратегічного маркетингу	13
1.3. Маркетингові стратегії компаній будівельної галузі	20
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНА ДІАГНОСТИКА ПрАТ «ЛДБК»	25
2.1. Організаційно-правова характеристика ПрАТ «ЛДБК» та аналіз його основних фінансово-економічних показників	25
2.2. Аналіз маркетингової діяльності та комплексу маркетингу	29
2.3. Діагностика маркетингового середовища ПрАТ «ЛДБК»	41
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПрАТ «ЛДБК»	49
3.1. Визначення перспектив розвитку ПрАТ «ЛДБК»	49
3.2. Формування дорожньої карти стратегічного маркетингу ПрАТ «ЛДБК»	58
3.3. Формування плану маркетингу ПрАТ «ЛДБК»	61
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Обґрунтування актуальності вибору теми роботи. В умовах зростання конкуренції на ринку будівельних матеріалів підприємства потребують ефективної маркетингової стратегії. Нестабільність економічного середовища та зміна споживчих потреб вимагають перегляду підходів до маркетингової діяльності. ПрАТ «ЛДБК» функціонує в складних ринкових умовах, тому обґрунтування та вдосконалення його маркетингової стратегії є актуальним завданням, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Стан вивченості проблеми. Проблеми формування та реалізації маркетингової стратегії широко розглядаються у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Досліджено сутність маркетингової стратегії, її види та етапи розробки. Водночас питання адаптації маркетингової стратегії до умов конкретних підприємств будівельної галузі залишаються недостатньо опрацьованими, що зумовлює необхідність подальших досліджень.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування маркетингової стратегії ПрАТ «ЛДБК» на основі аналізу його діяльності та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства..

Завдання дослідження:

- розкрити сутність та зміст маркетингової стратегії підприємства;
- узагальнити види маркетингових стратегій та умови їх застосування;
- дослідити етапи формування маркетингової стратегії;
- проаналізувати загальну характеристику діяльності ПрАТ «ЛДБК»;
- оцінити маркетингове середовище підприємства;
- проаналізувати діючу маркетингову стратегію ПрАТ «ЛДБК»;
- визначити проблеми маркетингової діяльності підприємства;
- обґрунтувати напрями вдосконалення маркетингової стратегії;
- розробити практичні рекомендації щодо її реалізації.

Об'єкт дослідження – маркетингова діяльність ПрАТ «ЛДБК».

Предмет дослідження – стратегічний маркетинг ПрАТ «ЛДБК».

Методика дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи. Застосовано методи аналізу і синтезу для узагальнення теоретичних положень. Економічний аналіз використано для оцінки показників діяльності підприємства. Методи порівняння та групування застосовано для аналізу ринкового середовища. Графічні методи використано для наочного подання результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативні акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з маркетингу, статистичні матеріали, фінансова та управлінська звітність ПрАТ «ЛДБК», а також матеріали офіційних сайтів і аналітичних ресурсів.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання розроблених рекомендацій у діяльності ПрАТ «ЛДБК» для вдосконалення маркетингової стратегії та підвищення ефективності роботи підприємства.

Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра використано інструменти штучного інтелекту виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей та уточнення формулювань. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Актуальність та сутність стратегічного маркетингу

Стратегічний маркетинг у сучасних умовах економічної турбулентності та глобалізації виступає ключовою складовою ефективною діяльністю підприємств. Його актуальність пов'язана з необхідністю адаптації до швидкоплинних змін у зовнішньому середовищі, зокрема у цифровій економіці, під впливом глобальних економічних потрясінь, пандемій, військових дій та трансформації попиту споживачів. Вітчизняні науковці підкреслюють, що впровадження стратегічного маркетингу дозволяє підприємствам створити систему моніторингу і аналізу зовнішнього середовища, посилити адаптаційні здатності до змін і системно переглядати бізнес-портфель відповідно до нових умов ринку. Це особливо важливо в умовах невизначеності, які сьогодні характерні для української економіки як у воєнний, так і в повоєнний період [1].

Стратегічний маркетинг як категорія маркетингового менеджменту інтегрує маркетингові процеси з загальною стратегією підприємства, орієнтуючись на довгострокове досягнення конкурентних переваг. Він базується на глибокому аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, сегментації ринку, формуванні маркетингових цілей і розробленні дієвих стратегій задля сталого розвитку організації. Вітчизняні посібники визначають стратегічний маркетинг як сукупність маркетингових діяльностей, що спрямовані на формування конкурентних переваг у межах цільового ринку за окремими елементами маркетингової діяльності, зокрема продуктовою політикою, ціноутворенням, політикою розподілу та просування. Він передбачає регулярний перегляд бізнес-портфеля та підвищення здатності адаптації компанії до змін у маркетинговому середовищі [2].

Стратегічний маркетинг у сучасній економічній науці та практиці розглядається як фундаментальна концепція управління розвитком підприємства, що забезпечує його довгострокову конкурентоспроможність у динамічному та невизначеному ринковому середовищі [3]. Його актуальність зумовлена глибинними трансформаціями економічних систем, глобалізацією ринків, посиленням конкурентної боротьби, цифровізацією бізнес-процесів, а також зміною цінностей і поведінки споживачів. У таких умовах підприємства більше не можуть обмежуватися короткостроковими маркетинговими рішеннями, орієнтованими виключно на збут, а змушені формувати цілісне стратегічне бачення взаємодії з ринком.

У працях українських науковців стратегічний маркетинг трактується як складова системи стратегічного управління підприємством, що забезпечує узгодження його внутрішнього потенціалу з вимогами зовнішнього середовища. Дослідники наголошують, що стратегічний маркетинг виконує роль інтегратора управлінських рішень, оскільки поєднує аналіз ринку, формування ціннісної пропозиції, вибір цільових сегментів і визначення напрямів розвитку підприємства. При цьому стратегічний маркетинг розглядається не як окрема функція, а як філософія управління, орієнтована на довгострокове задоволення потреб споживачів і забезпечення сталого розвитку.

Стратегічний маркетинг, як підкреслюють українські науковці – це комплекс аналітичних, прогнозних і планувальних дій, спрямованих на ефективне використання ресурсів підприємства для досягнення стратегічних цілей, формування і підтримання конкурентних переваг та задоволення потреб споживачів [4]. Вітчизняні дослідники зазначають, що він включає постійний моніторинг ринкових тенденцій, аналіз конкурентного середовища, сегментацію ринку, формування цільових сегментів, позиціонування продукції та побудову відповідної маркетингової стратегії [5]. Ці дії забезпечують системну орієнтацію підприємства на довгострокову перспективу, а не лише на короткострокові тактичні вигоди, що особливо важливо в умовах трансформації ринків під впливом технологічних змін, геополітичних ризиків

та зміни поведінки споживачів [6].

Зарубіжні наукові підходи також підкреслюють центральну роль стратегічного маркетингу в сучасному менеджменті. Одна з класичних концепцій стратегічного маркетингу визначає його як процес, що охоплює аналіз зовнішнього середовища, конкурентного стану, можливостей та загроз, і формує основу для прийняття довгострокових маркетингових рішень для досягнення стратегічних цілей організації. Такий підхід акцентує увагу на широкій перспективі прийняття рішень, а не лише на поточних операціях [7].

Філіп Котлер, один із найвпливовіших теоретиків і практиків маркетингу, розглядає маркетинг як управлінський і соціальний процес, завдяки якому індивіди та організації отримують те, чого вони потребують і чого бажають, створюючи та обмінюючи цінностями з іншими [8]. Хоча Котлер не формулює окремого визначення стратегічного маркетингу у тій самій формі, він наголошує на необхідності стратегічного підходу до маркетингового планування, що включає вибір цільових ринків, сегментацію, орієнтацію на клієнта та формування довгострокових відносин зі споживачами, що фактично складає ядро стратегічного маркетингу.

Пітер Друкер, класик управлінської думки, зосереджував увагу на тому, що головною функцією підприємства є створення і утримання споживача, а маркетинг і інновації — це дві основні управлінські функції, від яких залежить майбутнє організації. Друкер підкреслював, що маркетинг має бути інтегрованою частиною стратегічного управління підприємством, бо саме він формує розуміння ринку, потреб споживачів та шляхів задоволення цих потреб у довгостроковій перспективі. Таким чином, стратегічний маркетинг у розумінні Друкера — це інструмент управління, що забезпечує направлення підприємства на створення цінності для клієнтів і суспільства загалом [9].

Жан-Жак Ламбен у своїх працях розглядає стратегічний маркетинг як діяльність, орієнтовану на визначення економічно привабливих можливостей для підприємства з точки зору його ресурсів та знань. За Ламбеном, стратегічний маркетинг передбачає систематичний аналіз ринку та конкурентів

для того, щоб підприємство могло обрати такі напрями розвитку, які максимізують його потенціал зростання і прибутковість [10]. Це зміщує фокус із короткострокових тактичних дій на довгострокові можливості і стратегії.

Ігор Ансофф, відомий своїми роботами в сфері стратегічного управління, розширює розуміння стратегічного маркетингу через призму стратегічного планування росту підприємства [11]. Його матриця «продукт-ринок» демонструє, що стратегічний маркетинг включає вибір напрямів зростання, таких як проникнення на ринок, розвиток продукту, розвиток ринку та диверсифікація, що дозволяє компаніям оцінювати ризики та можливості при формуванні довгострокових маркетингових стратегій. У цьому контексті стратегічний маркетинг стає не тільки аналітичним процесом, але і практичним інструментом підтримки стратегічних управлінських рішень [12].

Актуальність стратегічного маркетингу зростає внаслідок кількох ключових факторів. По-перше, постійна зміна ринкової кон'юнктури та посилення конкуренції вимагають від підприємств здатності адаптуватися і передбачати тенденції, а не лише реагувати на теперішні виклики. По-друге, цифрові технології створюють нові формати взаємодії зі споживачами, змушуючи підприємства інтегрувати цифрові інструменти у свої стратегічні плани для збереження конкурентоспроможності. По-третє, глибинні соціально-економічні зміни, включно з глобальними кризами, змінюють поведінку споживачів, що вимагає від маркетологів більш гнучкого та цілісного підходу до розробки маркетингових стратегій [13].

Стратегічний маркетинг сьогодні перестав бути факультативною функцією і перетворився на центр управлінської моделі розвитку підприємства, що поєднує аналітичну, планувальну та інтеграційну діяльність. Він забезпечує не лише збільшення продажів і частки ринку, але й формує ціннісні пропозиції, що відповідають довгостроковим інтересам споживачів і суспільства, а також підтримує сталість бізнес-моделі в умовах динамічного розвитку сучасної економіки.

1.2. Етапи та моделі стратегічного маркетингу

Етапи стратегічного маркетингу як управлінського процесу становлять логічно взаємопов'язані фази, що дозволяють підприємству системно і послідовно рухатися від аналітичного усвідомлення ринку до реалізації і контролю маркетингових стратегій. Цей процес активно досліджують як українські, так і зарубіжні науковці, які одноставно вважають, що структуровані етапи стратегічного маркетингу забезпечують обґрунтовані управлінські рішення, адаптацію до змін ринкового середовища і довгострокове досягнення конкурентних переваг.

Наукове осмислення етапів стратегічного маркетингу в українській літературі пов'язано передусім з маркетинговим стратегічним плануванням, яке розглядається як складний циклічний процес із чітко визначеними послідовностями дій. Вітчизняні дослідники підкреслюють, що основою цього процесу є формулювання місії підприємства, що визначає його призначення, цільові ринки та цінності організації. Наступним логічним кроком є встановлення конкретних стратегічних цілей і завдань, які випливають із загальної місії та формують орієнтири для подальших дій. Для будь-якого підприємства важливо спочатку зрозуміти, що саме воно прагне досягти у довгостроковій перспективі, перед тим як інтегрувати маркетингові заходи у ширші управлінські рішення.

Після визначення місії та стратегічних цілей здійснюється маркетинговий аудит, який полягає у всебічному аналізі внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища підприємства. За допомогою аудиту організація оцінює свої ресурси, поточні маркетингові можливості, а також зовнішні ринкові чинники, що впливають на її діяльність. Результати маркетингового аудиту стають основою для SWOT-аналізу, який дозволяє зіставити сильні і слабкі сторони підприємства із можливостями та ризиками зовнішнього середовища, тобто виявити внутрішні переваги та зовнішні виклики. Ці аналітичні етапи критично важливі для того, щоб подальші стратегічні рішення

були обґрунтованими і відповідали реальним ринковим умовам.

Наступний крок у процесі стратегічного маркетингу складає визначення маркетингових цілей, що ґрунтуються на даних аналізу та визначають конкретні результати, яких підприємство прагне досягти щодо товарів і ринків. Ці цілі можуть бути пов'язані з нарощуванням частки ринку, просуванням нових продуктів, збільшенням прибутковості чи розширенням присутності на нових ринках. Після чіткого формулювання маркетингових цілей переходять до формування маркетингової стратегії, що визначає, як саме підприємство досягатиме поставлених цілей. У межах цього етапу здійснюється сегментація ринку, вибір цільових сегментів, позиціонування продукту та розроблення маркетингового комплексу, тобто рішення щодо товару, ціни, розподілу і просування.

Функціональним продовженням стратегічного планування є розроблення програми маркетингу, яка деталізує конкретні заходи, ресурси та терміни для реалізації обраної маркетингової стратегії. Ця програма включає план дій для просування, комунікацій, каналів збуту й інших елементів маркетингового міксу, що забезпечують реалізацію поставлених завдань у практичній площині. Такий підхід, зокрема, підкреслюють різні навчальні видання з маркетингу, що виокремлюють чіткі фази стратегічного процесу від аналізу до проектування заходів і контролю.

Заключними етапами в сучасних моделях стратегічного маркетингу є впровадження і контроль (оцінювання результатів) реалізації маркетингових стратегій. Впровадження передбачає реалізацію розроблених заходів відповідно до визначених термінів і бюджетів, а контроль охоплює оцінювання ефективності цих заходів, виявлення відхилень від плану, а також коригування стратегії відповідно до змін у ринковому середовищі. Циклічний характер етапів забезпечує постійне оновлення стратегічних рішень і підтримку конкурентної позиції підприємства у довгостроковій перспективі.

Зарубіжні науковці надають комплексне розуміння цілого процесу стратегічного маркетингу як структурованого набору етапів, спрямованих на

систематичне планування, реалізацію й оцінювання маркетингових рішень для досягнення довгострокових стратегічних цілей організації. Так, відповідно до міжнародних джерел, процес стратегічного маркетингу включає аналіз ситуації (market and situational analysis), що дає змогу виявити ринкові умови, можливості і загрози; формування стратегії, що передбачає сегментацію, вибір цільових ринків та позиціонування; планування впровадження стратегічних рішень; і оцінювання ефективності, що допомагає вимірювати досягнення цілей і коригувати подальші дії. Ця послідовність є фундаментальною для узгодження маркетингових стратегій із загальною бізнес-стратегією організації та забезпечення її адаптивності у сучасних умовах бізнес-середовища.

Таким чином, етапи стратегічного маркетингу складають універсальну логіку управлінського процесу, що забезпечує якісне планування, координацію та оцінювання маркетингової діяльності підприємства. Послідовність етапів від аналітичного оцінювання ринку та визначення місії і цілей до реалізації і контролю дозволяє інтегрувати маркетингові рішення у загальну стратегію розвитку компанії, спрямовану на створення цінності для споживачів і досягнення сталого конкурентного успіху [14].

Стратегічний маркетинг сьогодні сприймається не лише як функція управління, але і як сукупність моделей і концептуальних структур, що допомагають організаціям аналізувати зовнішнє середовище, формувати стратегії росту, оцінювати конкурентні позиції та реалізовувати довгострокові маркетингові цілі. Моделі стратегічного маркетингу виступають як інструменти інтелектуального управління, що дозволяють узгоджувати бізнес-цілі з ринковими вимогами, адаптувати рішення до умов невизначеності та підсилювати здатність підприємства до інновацій та стійкого розвитку. Українські та зарубіжні науковці підкреслюють значення таких моделей у науковому дискурсі як фундаментальних складових сучасного маркетингового менеджменту, що об'єднують аналіз, планування, оцінювання та коригування стратегічних рішень.

Однією із найважливіших аналітичних моделей стратегічного маркетингу є

SWOT-аналіз (Strengths – сильні сторони, Weaknesses – слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози) [15]. Він дозволяє підприємству всебічно оцінити як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на його діяльність, і на цій основі вибудувати стратегічні пріоритети. SWOT-аналіз широко використовується як базова модель для визначення потенціалу конкурентних переваг та ризиків, оскільки поєднує внутрішні ресурси підприємства з можливостями зовнішнього середовища. Ця модель слугує точкою відліку для вибору подальших стратегічних альтернатив і визначення оптимального напрямку розвитку підприємства.

Ще одним класичним прикладом моделі, що застосовується на етапі формування стратегій росту, є матриця Ансоффа. За цією моделлю стратегічні альтернативи росту аналізуються крізь призму поєднання існуючих і нових продуктів та ринків: проникнення на ринок, розвиток продукту, розвиток ринку і диверсифікація. Такий підхід дозволяє підприємствам оцінити ризики і потенціал різних напрямів розширення бізнесу та сформувану обґрунтовану стратегію росту. Матриця Ансоффа розглядається як один із структурних інструментів стратегічного маркетингу, що допомагає керівництву систематизувати вибір стратегічних рішень щодо зростання.

Модель BCG (Boston Consulting Group) відрізняється тим, що зосереджується на управлінні портфелем продуктів або бізнес-одиниць шляхом класифікації їх за темпами росту ринку і відносною часткою ринку. Чотири квадранти матриці (зірки, питання, корови і собаки) дають змогу оцінити, які комбінації продуктів генерують ресурси, які потребують інвестицій, а які — можуть бути джерелом стабільного фінансування інших напрямів. Використання BCG-матриці сприяє оптимізації розподілу ресурсів у межах стратегічного портфеля, визначенню пріоритетів і формуванню стратегії управління продуктовою лінією.

Конкурентні моделі також є невід'ємною частиною стратегічного маркетингу. Модель «П'ять сил» Майкла Портера дозволяє системно оцінити структуру конкуренції в галузі через аналіз п'яти ключових чинників:

конкуренція в галузі, загроза нових учасників, тиск замінників, сила постачальників і покупців. Ця модель має стратегічне значення для розуміння конкурентної динаміки і визначення стратегій позиціонування підприємства, спрямованих на зміцнення своєї позиції в галузі.

Більш комплексні підходи до моделювання стратегічного маркетингу включають системні і процесні моделі, що поєднують кілька інструментів. Наприклад, модель SOSTAC, розроблена Р. Р. Smith, включає шість взаємопов'язаних елементів: аналіз ситуації, встановлення цілей, формування стратегії, тактики, дій і контролю. Такий підхід забезпечує всебічне охоплення стратегічного планування від початкового діагностичного етапу до етапу реалізації і контролю, що дозволяє підприємствам послідовно інтегрувати стратегію в операційну діяльність.

Українські науковці також розглядають моделі стратегічного маркетингу як інструментарій, що допомагає підприємствам адаптувати свої маркетингові рішення до умов ринкової невизначеності. Вони наголошують, що ключовим аспектом моделей є систематизація знань про ринок, конкуренцію і внутрішні ресурси, що дозволяє будувати обґрунтовані маркетингові стратегії, які відповідають реальним економічним умовам. Так, у сучасних українських дослідженнях моделі аналізу включають не лише традиційні матриці і аналізи, але й розширені підходи, що враховують цифрові технології, трансформацію споживчої поведінки та інтеграцію маркетингових інструментів у загальну стратегію підприємства.

Зарубіжні науковці підкреслюють, що комбінація моделей стратегічного маркетингу дозволяє підприємствам не лише отримати всебічний огляд внутрішніх і зовнішніх чинників, але і забезпечити адаптивність і гнучкість у прийнятті рішень. Системне моделювання охоплює як аналітичні засоби оцінки (SWOT, PESTEL), так і інструменти вибору напрямів росту (матриця Ансоффа, BCG), а також моделі реалізації та контролю (SOSTAC), що забезпечує інтегрований підхід до управління маркетинговою стратегією.

Таким чином, моделі стратегічного маркетингу виступають не просто

окремими теоретичними конструкціями, а практичними засобами управління, що дозволяють організаціям побудувати ефективну довгострокову маркетингову політику. Вони допомагають систематизувати знання про ринок, конкурентів, споживачів і власні ресурси, інтегрувати стратегію у загальну діяльність підприємства, оцінювати ризики і можливості, а також обґрунтовувати управлінські рішення у складних зовнішніх умовах.

У процесі формування та реалізації стратегічного маркетингу підприємства використовують різноманітні аналітичні та концептуальні моделі, які дозволяють систематизувати інформацію про ринок, конкурентне середовище, споживачів і внутрішній потенціал організації. Застосування моделей стратегічного маркетингу забезпечує науково обґрунтований підхід до прийняття управлінських рішень і сприяє підвищенню ефективності стратегічного планування.

Моделі стратегічного маркетингу виконують функцію інструментарію, що поєднує аналітичні методи дослідження ринку з процесом формування маркетингових стратегій. Українські науковці підкреслюють, що такі моделі дозволяють не лише оцінити поточний стан підприємства, а й спрогнозувати напрями його розвитку з урахуванням змін зовнішнього середовища. У практиці стратегічного маркетингу найчастіше застосовуються моделі ситуаційного аналізу, портфельного управління, конкурентного аналізу та стратегічного позиціонування.

Для узагальнення ключових моделей стратегічного маркетингу та розкриття їхнього призначення доцільно використати таблицю, яка відображає їхню сутність та роль у стратегічному управлінні маркетинговою діяльністю підприємства.

У таблиці 1.1 охарактеризовані основні моделі стратегічного маркетингу, що найчастіше використовуються в наукових дослідженнях і практиці маркетингового менеджменту.

Таблиця 1.1. – Моделі стратегічного маркетингу

Модель стратегічного маркетингу	Коротка характеристика
SWOT-аналіз	Модель комплексної оцінки внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішнього середовища шляхом визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. Використовується для формування стратегічних альтернатив.
PEST (PESTEL)-аналіз	Інструмент аналізу макросередовища підприємства, що враховує політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники, які впливають на стратегічні рішення.
Матриця Ансоффа	Модель вибору стратегій зростання підприємства залежно від поєднання існуючих або нових продуктів і ринків; дозволяє оцінювати рівень ризику стратегічних напрямів розвитку.
Матриця BCG	Портфельна модель, що класифікує продукти або бізнес-напрями за темпами зростання ринку та відносною часткою ринку з метою оптимізації розподілу ресурсів.
Модель п'яти сил Портера	Аналітична модель оцінки конкурентного середовища галузі через аналіз інтенсивності конкуренції, загрози нових учасників і товарів-замінників, а також сили постачальників і споживачів.
S T P - м о д е л ь (Segmentation–Targeting–Positioning)	Концептуальна модель стратегічного маркетингу, що передбачає сегментацію ринку, вибір цільових сегментів і формування чіткого позиціонування товару або бренду.
SOSTAC	Процесна модель стратегічного планування, яка охоплює аналіз ситуації, визначення цілей, формування стратегії, розроблення тактики, реалізацію дій і контроль результатів.
Модель життєвого циклу товару	Модель, що описує етапи розвитку товару на ринку та дозволяє адаптувати маркетингові стратегії відповідно до фази життєвого циклу.

Примітка. Узагальнено автором

Застосування наведених моделей у комплексі дозволяє підприємству сформувати цілісну систему стратегічного маркетингу. Аналітичні моделі, такі як SWOT та PEST, створюють основу для розуміння ринкового середовища, тоді як портфельні та конкурентні моделі сприяють вибору оптимальних напрямів розвитку та позиціонування. Процесні моделі, зокрема SOSTAC, забезпечують логічну послідовність реалізації маркетингових стратегій та контроль досягнення стратегічних цілей.

Отже, моделі стратегічного маркетингу є невід'ємною складовою сучасної системи управління підприємством, оскільки дозволяють обґрунтувати

стратегічні рішення, адаптувати діяльність до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

1.3. Маркетингові стратегії компаній будівельної галузі

Види маркетингових стратегій у сучасній теорії та практиці маркетингу розглядаються як систематизовані напрями дій підприємства, спрямовані на досягнення довгострокових цілей шляхом адаптації до умов ринкового середовища, формування конкурентних переваг і створення цінності для споживачів. Маркетингові стратегії відрізняються за цілями, масштабом охоплення, характером впливу на ринок і рівнем ризику, що зумовлює необхідність їх чіткого розмежування та обґрунтованого вибору залежно від конкретних умов функціонування підприємства.

Однією з базових класифікацій є поділ маркетингових стратегій за напрямками зростання підприємства. У межах цієї класифікації виділяють стратегії зростання, стабілізації та скорочення. Стратегії зростання орієнтовані на розширення масштабів діяльності підприємства, збільшення обсягів продажу, частки ринку та прибутковості. Вони застосовуються в умовах зростаючого або перспективного ринку, наявності вільних ресурсів і високого потенціалу попиту. Доцільність використання таких стратегій зумовлена прагненням підприємства зміцнити конкурентні позиції та забезпечити довгостроковий розвиток.

Стратегії стабілізації спрямовані на збереження досягнутих ринкових позицій і підтримання поточного рівня діяльності. Вони рекомендовані в умовах насиченого або зрілого ринку, коли можливості інтенсивного зростання обмежені, а головним завданням стає утримання клієнтської бази, оптимізація витрат і підвищення ефективності маркетингових процесів. Такі стратегії часто застосовуються підприємствами з усталеною репутацією та стабільною часткою ринку.

Стратегії скорочення використовуються у кризових ситуаціях або за умов негативної динаміки ринку. Вони передбачають зменшення обсягів діяльності, вихід з окремих сегментів ринку, скорочення асортименту або реструктуризацію бізнесу. Застосування цих стратегій доцільне у випадках

зниження попиту, загострення конкуренції або браку ресурсів, коли першочерговим завданням є збереження фінансової стійкості підприємства.

Важливу групу становлять конкурентні маркетингові стратегії, які визначають спосіб досягнення переваг над конкурентами. Серед них традиційно виокремлюють стратегію лідерства за витратами, стратегію диференціації та стратегію фокусування. Стратегія лідерства за витратами передбачає досягнення найнижчого рівня витрат у галузі та пропозицію продукції за конкурентними цінами. Вона рекомендована для підприємств, що працюють на масових ринках із високою ціновою чутливістю споживачів і мають можливість ефективної оптимізації виробничих та логістичних процесів.

Стратегія диференціації ґрунтується на створенні унікальної цінності продукту або послуги, що вирізняє підприємство серед конкурентів. Така стратегія доцільна в умовах, коли споживачі готові платити вищу ціну за особливі характеристики товару, бренд, сервіс або інноваційність. Вона потребує значних інвестицій у маркетингові дослідження, розроблення продукту та комунікації, але забезпечує високу лояльність клієнтів і стійкі конкурентні переваги.

Стратегія фокусування орієнтована на обслуговування вузького сегмента ринку з чітко визначеними потребами. Вона може поєднувати елементи як лідерства за витратами, так і диференціації, але в межах конкретної цільової групи. Така стратегія рекомендована для підприємств з обмеженими ресурсами або для тих, хто прагне уникнути прямої конкуренції з великими гравцями ринку.

За характером ринкової поведінки виділяють наступальні та оборонні маркетингові стратегії. Наступальні стратегії спрямовані на активне завоювання нових сегментів ринку, залучення клієнтів конкурентів і розширення присутності підприємства. Вони доцільні для компаній з високим рівнем інноваційності, достатнім фінансовим потенціалом і прагненням до швидкого зростання. Оборонні стратегії, навпаки, орієнтовані на захист уже зайнятих позицій, утримання клієнтів і мінімізацію ризиків втрати ринкової

частки. Їх застосування рекомендоване в умовах посилення конкуренції або появи сильних нових гравців.

Окрему групу становлять стратегії охоплення ринку, серед яких розрізняють масовий маркетинг, диференційований маркетинг і концентрований маркетинг. Масовий маркетинг передбачає пропозицію одного продукту для всього ринку без сегментації і доцільний за умов однорідного попиту. Диференційований маркетинг ґрунтується на розробленні різних пропозицій для кількох сегментів ринку і рекомендований у ситуаціях різноманітності споживчих потреб. Концентрований маркетинг орієнтований на один або кілька вузьких сегментів і дозволяє максимально адаптувати продукт до специфічних запитів споживачів.

З точки зору товарної політики виділяють стратегії розвитку продукту, що включають інноваційні, модифікаційні та асортиментні стратегії. Інноваційні стратегії передбачають створення принципово нових продуктів і рекомендовані для підприємств, що мають науково-технічний потенціал і працюють на динамічних ринках. Модифікаційні стратегії спрямовані на оновлення існуючих товарів і доцільні на зрілих ринках. Асортиментні стратегії пов'язані з розширенням або оптимізацією товарного портфеля підприємства.

Таким чином, види маркетингових стратегій утворюють багаторівневу систему, що охоплює різні аспекти діяльності підприємства — від загального напрямку розвитку до конкретних ринкових дій. Вибір оптимальної маркетингової стратегії має ґрунтуватися на комплексному аналізі внутрішнього потенціалу підприємства, стану ринку, поведінки споживачів і конкурентного середовища. Лише за умови такого системного підходу маркетингова стратегія стає дієвим інструментом забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

У таблиці 1.2 систематизуємо характеристику основних маркетингових стратегій та умов доцільності їх застосування.

Таблиця 1.2. – Характеристика основних маркетингових стратегій

Вид маркетингових стратегій	Коротка суть	Умови застосування
Стратегія зростання	Спрямована на розширення обсягів діяльності підприємства, збільшення частки ринку, продажів і прибутку	Зростаючий або перспективний ринок, наявність фінансових та виробничих ресурсів, високий потенціал попиту
Стратегія стабілізації	Орієнтована на збереження досягнутих позицій та підтримання поточного рівня діяльності	Насичений або зрілий ринок, стабільний попит, необхідність оптимізації витрат
Стратегія скорочення	Передбачає зменшення масштабів діяльності або вихід з окремих сегментів ринку	Кризові умови, зниження попиту, фінансові обмеження, високий рівень ризиків
Стратегія лідерства за витратами	Досягнення конкурентних переваг шляхом мінімізації витрат і встановлення низьких цін	Масовий ринок, висока цінова чутливість споживачів, можливість ефективної оптимізації витрат
Стратегія диференціації	Формування унікальної цінності продукту або бренду для споживачів	Різноманітність споживчих потреб, готовність клієнтів платити за унікальні характеристики
Стратегія фокусування	Орієнтація на вузький цільовий сегмент із чітко визначеними потребами	Нішеві ринки, обмежені ресурси, прагнення уникнути прямої конкуренції
Наступальна стратегія	Активне завоювання нових сегментів і збільшення ринкової частки	Високий інноваційний потенціал, достатні фінансові ресурси, зростаючий ринок
Оборонна стратегія	Захист наявних позицій і утримання клієнтської бази	Посилення конкуренції, поява нових сильних гравців
Масовий маркетинг	Орієнтація на весь ринок із єдиною маркетинговою пропозицією	Однорідний попит, стандартизований продукт
Диференційований маркетинг	Розроблення окремих пропозицій для кількох сегментів ринку	Різноманітність потреб споживачів, можливість адаптації продукту
Концентрований маркетинг	Зосередження маркетингових зусиль на одному або кількох вузьких сегментах	Обмежені ресурси, чітко визначені ніші
Інноваційна товарна стратегія	Розроблення та впровадження нових продуктів	Динамічні ринки, наявність науково-технічного потенціалу
Модифікаційна стратегія	Оновлення або вдосконалення існуючих продуктів	Зрілий ринок, необхідність підтримання інтересу споживачів
Асортиментна стратегія	Оптимізація або розширення товарного портфеля	Різні сегменти споживачів, потреба в диверсифікації пропозиції

Примітка. Узагальнено автором

Розглянуті теоретичні засади маркетингового менеджменту, а також окреслені особливості реалізації маркетингового менеджменту малими підприємствами швейної галузі в подальшому будуть нами поглиблено вивчені

на прикладі суб'єкта господарювання – ПрАТ «ЛДБК». Дослідження будуть побудовані на таких трьох пошукових гіпотезах:

1. Гіпотеза 1. Асортимент товарів і послуг, пропонованих ПрАТ «ЛБДК» є диференційований, але у його структурі визначальна частка належить титульній продукції – будівельним об'єктам – житловій та комерційній нерухомості. Для перевірки гіпотези здійснимо аналіз фінансової звітності підприємства, зіставлення частки доходів від реалізації житлових і комерційних об'єктів із часткою інших напрямів діяльності.

2. Гіпотеза 2. Маркетингова цінова політика ПрАТ «ЛБДК» є динамічною. Динаміка цінової політики підприємства залежить від економічного стану підприємства та кон'юнктури ринку. Перевірку гіпотези виконаємо шляхом співставлення основних рішень у сфері цінової політики за 2020-2024 роки.

3. Гіпотеза 3. ПрАТ «ЛБДК» у своїй діяльності керується певною маркетинговою стратегією. Вона індивідуальна, тобто адаптована під ринкові умови та ресурсні можливості підприємства. Перевірку гіпотези виконаємо на основі аналізу різних складових маркетингового середовища та маркетингової діяльності та реалізації SWOT-аналізу.

РОЗДІЛ 2

СТРАТЕГІЧНА ДІАГНОСТИКА ПрАТ «ЛДБК»

2.1. Організаційно-правова характеристика ПрАТ «ЛДБК» та аналіз його основних фінансово-економічних показників

Приватне акціонерне товариство «Луцький домобудівельний комбінат» є одним із провідних забудовників Волинської області, що спеціалізується на будівництві багатоквартирних житлових будинків та комерційних приміщень у місті Луцьк. Підприємство має багаторічний досвід роботи на ринку та сформовану репутацію надійного забудовника, який поєднує традиції домобудівництва з сучасними технологіями та вимогами до якості житла.

Компанія функціонує у формі приватного акціонерного товариства, що забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень та можливість залучення інвестицій. Основна діяльність зосереджена у місті Луцьк, де ЛДБК виступає як генеральний підрядник та девелопер житлових комплексів. Організаційна структура включає виробничі підрозділи, що займаються будівельно-монтажними роботами, а також власні потужності з виготовлення будівельних матеріалів (залізобетонні конструкції, товарний бетон, пісок, щебінь). Це дозволяє компанії контролювати якість та собівартість будівництва.

Основні відомості [16; 17; 18]:

код ЄДРПОУ: 30089004.

дата реєстрації: 14 жовтня 1998 року.

організаційно-правова форма: акціонерне товариство.

статутний капітал: 2097000 грн.

керівник та уповноважена особа: Вайман Руслан Олексійович.

основний вид діяльності: 41.20 – Будівництво житлових і нежитлових будівель.

За фінансовою звітністю 2020–2024 років, основним джерелом доходів є

реалізація будівельних об'єктів – житлових квартир та комерційних приміщень, що формує 85–88 % виручки. Будівельні послуги (генпідрядні та субпідрядні роботи) забезпечують 7–8 % доходів, а продаж будівельних матеріалів – 5–7 %. Така структура свідчить про домінування житлового будівництва у бізнес-моделі компанії, але водночас про наявність диверсифікації, яка знижує ризики та підтримує стабільність.

ПрАТ ЛДБК займає середньоринкову позицію у сегменті житла комфорт-класу. Цінова політика компанії орієнтована на середній клас та молоді сім'ї, які шукають доступне житло з сучасними плануваннями. На ринку Луцька компанія конкурує з такими забудовниками, як «Луцьксантехмонтаж №536», «Інвестор», «Єврохолдинг», «Орбіта», «Казкова оселя» та «Голдіс Буд».

Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «ЛДБК» свідчить про те, що компанія є стабільним гравцем на ринку житлового будівництва Луцька, з домінуванням у сегменті багатоквартирних будинків. Вона має власні виробничі потужності, диверсифіковану структуру доходів, оптимізований штат та середньоринкову цінову політику. Основними викликами залишаються нестабільність виручки та прибутку, залежність від економічної ситуації та конкуренція з іншими забудовниками. Водночас сильними сторонами є репутація, досвід, власне виробництво матеріалів та орієнтація на потреби середнього класу.

Динаміка фінансово-економічних показників ПрАТ «ЛДБК» наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. – Динаміка техніко-економічних показників ПрАТ «ЛДБК»

Показники	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Зміни за період	
						Абсолютне відхилення, +/-	Відносне відхилення, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Вартість активів, тис грн	142413	192127	141502	163983	157893	15480	10,9
2. Основні засоби (на кінець періоду), тис грн	4869	12440	10128	7707	5890	1021	20,9
3. Дебіторська заборгованість за продукцію товари, роботи, послуги (на кінець періоду), тис грн	1	1	2	185	2	1	100

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
4. Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (на кінець періоду), тис грн	2448	1631	302	842	3963	1515	61,9
5. Нерозподілений прибуток (на кінець періоду), тис грн	27658	27615	50701	60139	61602	33944	122,7
6. Чистий дохід від реалізації продукції, тис грн	74684	53378	78594	36492	58420	-16264	-21,8
7. Собівартість реалізованої продукції, тис грн	59100	40436	66822	21376	44822	-14278	-24,2
8. Валовий прибуток, тис грн	15584	12942	11772	15116	13598	-1986	-12,8
9. Витрати на збут, тис грн	1740	1927	1326	1161	1233	-507	-29,1
10. Чистий фінансовий результат (прибуток), тис грн	7022	1833	3317	7843	3236	-3786	-53,9
11. Витрати на оплату праці, тис грн	9763	12806	5669	3315	8584	-1179	-12,1
12. Чисельність працівників, осіб	100	89	72	47	49	-51	-51,0
13. Середньомісячна заробітна плата, тис грн/особу	8,14	11,99	6,56	5,88	14,60	6,46	79,4
14. Рентабельність основної діяльності, %	20,87	24,25	14,98	41,43	23,27	2,4	11,5
15. Рентабельність підприємства, %	9,4	3,43	4,22	21,49	5,54	-3,86	-41,1
16. Рентабельність власного капіталу, %	15,47	3,53	5,86	12,61	4,89	-10,58	-68,4

Примітка. Розрахунки виконано за даними [19; 20; 21; 22; 23]

У 2020 році підприємство мало активи на рівні 142,4 млн грн, а до 2024 року їхня вартість зросла до 157,9 млн грн, що свідчить про загальне зростання на 11 відсотків. Найвищий показник був у 2021 році, після чого активи скоротилися і стабілізувалися. Основні засоби у 2020 році становили 4,9 млн грн, у 2021–2022 роках різко зросли до понад 12 млн грн, але потім поступово зменшилися до 5,9 млн грн у 2024 році. Це показує, що підприємство здійснювало значні інвестиції, але частина активів була списана чи реалізована.

Дебіторська заборгованість за продукцію залишалася мінімальною протягом усіх років, лише у 2023 році відбувся різкий стрибок до 185 тис. грн, після чого вона знову знизилася. Кредиторська заборгованість за товари,

роботи та послуги у 2020 році становила 2,4 млн грн, у 2021–2022 роках зменшилася, але у 2024 році зросла до майже 4 млн грн, що свідчить про збільшення залежності від постачальників.

Нерозподілений прибуток зріс більш ніж удвічі: з 27,7 млн грн у 2020 році до 61,6 млн грн у 2024 році. Це означає, що підприємство акумулює прибуток і не виплачує дивіденди. Чистий дохід від реалізації продукції у 2020 році складав 74,7 млн грн, у 2024 році він знизився до 58,4 млн грн, тобто скоротився на 22 відсотки. Собівартість реалізованої продукції також зменшилася з 59,1 млн грн у 2020 році до 44,8 млн грн у 2024 році, що свідчить про певну оптимізацію витрат. Валовий прибуток у 2020 році становив 15,6 млн грн, а у 2024 році – 13,6 млн грн, тобто зменшився на 13 відсотків. Витрати на збут залишалися відносно стабільними на рівні близько 1–2 млн грн щороку.

Чистий фінансовий результат у 2020 році складав 7 млн грн, у 2024 році він знизився до 3,2 млн грн, тобто скоротився більш ніж удвічі. Витрати на оплату праці у 2020 році становили 9,8 млн грн, у 2021 році вони зросли, але у 2022–2023 роках різко скоротилися, після чого у 2024 році відновилися до 8,6 млн грн. Чисельність працівників зменшилася майже удвічі: з 89 осіб у 2021 році до 49 осіб у 2024 році. Середньомісячна заробітна плата при цьому зросла: у 2021 році вона становила близько 12 тис. грн, а у 2024 році – понад 14 тис. грн, що пояснюється скороченням штату і підвищенням навантаження на працівників.

Рентабельність основної діяльності у 2021 році була на рівні 7 %, у 2023 році досягла піку понад 23 %, але у 2024 році знизилася до 8,6 %. Рентабельність підприємства у 2021 році становила 3,4 відсотка, а у 2024 році знизилася до 2,1 %. Рентабельність власного капіталу у 2021 році була 3,7 %, у 2022–2023 роках зросла, а у 2024 році склала 4,9 %. Загалом підприємство демонструє нестабільність у доходах і прибутках, скорочення чисельності персоналу, але зростання середньої зарплати, а також коливання рентабельності з піковими значеннями у 2023 році та зниженням у 2024 році.

2.2. Аналіз маркетингової діяльності та комплексу маркетингу

Аналітична оцінка маркетингової товарної політики ПрАТ «ЛДБК» має враховувати структуру виручки, яка чітко показує стратегічні пріоритети компанії. Основний акцент робиться на будівельних об'єктах – житлових квартирах та комерційних приміщеннях, що формують 85–88 % доходів у різні роки. Це означає, що товарна політика компанії орієнтована насамперед на кінцевого споживача – покупця житла, і саме цей сегмент визначає фінансові результати та маркетингові стратегії. Будівельні послуги, які забезпечують 8 % виручки, виконують допоміжну роль, але водночас створюють додаткову цінність у вигляді генпідрядних та субпідрядних робіт у Луцьку. Вони дозволяють компанії підтримувати виробничі потужності, зберігати кваліфікований персонал та забезпечувати стабільність у періоди зниження попиту на житло. Будівельні матеріали – залізобетонні конструкції, товарний бетон, пісок, щебінь – формують 5–7 % доходів і є важливим елементом диверсифікації. Власне виробництво матеріалів знижує залежність від постачальників, забезпечує контроль якості та дозволяє оптимізувати собівартість будівництва.

У період 2020–2024 років товарна політика ЛДБК демонструвала адаптацію до ринкових умов. У 2020 році компанія працювала у стабільному середовищі, коли основний акцент робився на масове житло комфорт-класу.

У 2021 році відбулося падіння доходів і прибутку, що змусило компанію переглянути товарну політику – акцент було зроблено на підвищення якості житла та дооцінку активів, щоб зберегти довіру клієнтів. У 2022 році, попри складні умови війни, компанія змогла наростити дохід від реалізації житла, але рентабельність знизилася через зростання собівартості. Це свідчить про те, що товарна політика була спрямована на утримання клієнтів завдяки доступності та довірі, навіть за умов високих ризиків. У 2023 році дохід скоротився майже удвічі, але прибуток зріс, що означає зміну акцентів – компанія зменшила обсяги продажів, але підвищила маржинальність, ймовірно завдяки оптимізації

витрат та більш вибіркового підходу до проектів. У 2024 році дохід зріс, але прибуток знову знизився, що показує нестабільність ринку та необхідність балансувати між обсягами продажів і рентабельністю.

Таким чином, маркетингова товарна політика ПрАТ «ЛДБК» у 2020–2024 роках була орієнтована на житлове будівництво як основний продукт, але водночас підтримувала диверсифікацію через послуги та матеріали. Це дозволяло компанії зберігати стійкість у кризових умовах, хоча нестабільність доходів і прибутків свідчить про потребу у подальшій модернізації товарної політики. Вона має враховувати не лише традиційний сегмент житла, але й розширення комерційних приміщень, розвиток власного виробництва матеріалів та активніше використання генпідрядних робіт як інструменту стабілізації виручки. У перспективі це може забезпечити більш збалансовану структуру доходів і підвищити конкурентоспроможність компанії на ринку Луцька.

В таблиці 2.2 охарактеризована динаміка виручки підприємства в розрізі асортиментних груп.

Таблиця 2.2. – Динаміка виручки в розрізі асортиментних груп

Рік	Загальна виручка, млн грн	Будівельні об'єкти, млн грн	Будівельні послуги, млн грн	Будівельні матеріали, млн грн
2020	74,7	64,5	5,6	4,6
2021	53,4	46,4	4,0	3,0
2022	78,6	68,9	5,9	3,8
2023	36,5	31,5	2,8	2,2
2024	58,4	50,8	4,4	3,2

Примітка. Розраховано за даними підприємства

В таблиці 2.3 охарактеризована структура виручки підприємства в розрізі асортиментних груп за 2020-2024 роки.

Таблиця 2.3. Структура виручки за 2020–2024 роки (перевірка гіпотези 1)

Асортиментна група	2020	2021	2022	2023
Будівельні об'єкти	86,3	87,0	87,7	86,3
Будівельні послуги	7,5	7,5	7,5	7,7
Будівельні матеріали	6,2	5,5	4,8	6,0

Примітка. Розраховано за даними підприємства

У структурі виручки компанії домінують будівельні об'єкти – понад 85 % щороку, що підтверджує стратегічну орієнтацію на житлове та комерційне будівництво. Частка будівельних послуг залишається стабільною на рівні 8 %, забезпечуючи додаткову диверсифікацію та підтримку виробничих потужностей. Будівельні матеріали формують 5–7 % доходів, що свідчить про допоміжну роль власного виробництва у зниженні собівартості та контролі якості.

Загальна виручка демонструє нестабільність: після падіння у 2021 році та відновлення у 2022 році, у 2023 році відбулося різке скорочення, а у 2024 році – часткове відновлення. Це відображає коливання попиту на житло та вплив зовнішніх факторів (економічна криза, війна, інфляція).

Цінова політика ПрАТ «ЛДБК» на ринку новобудов Луцька орієнтована на середній сегмент: компанія пропонує житло комфорт-класу за ціною близько 40–42 тис. грн/м², що відповідає середньому рівню по місту. Це дозволяє утримувати конкурентоспроможність у порівнянні з іншими забудовниками, які працюють у діапазоні від 35 до 44 тис. грн/м².

Аналіз цінової політики:

1. Загальний рівень цін ЛДБК. На порталі DOM.RIA зазначено, що житловий комплекс Caramel Residence від ЛДБК у Луцьку має ціну від 42000 грн/м² (близько 990 доларів США) [24]. Це позиціонує компанію у середньому сегменті ринку: не найдешевший варіант, але й не преміальний.

2. Порівняння з конкурентами [25]:

Інвестор (ЖК Супернова, Амстердам): 35500–44000 грн/м²;

Орбіта (ЖК Атмосфера): 38000 грн/м²;

Голдіс Буд (ЖК Атлант): 35300 грн/м²;

Луцьксантехмонтаж №536 (ЖБ Над Рікою): від 36000 до 41000 грн/м².

Таким чином, ЛДБК тримає ціну дещо вище середнього рівня конкурентів, але нижче від верхньої межі (44 тис. грн/м²). Це свідчить про прагнення позиціонуватися як забудовник із якісним житлом комфорт-класу, але без виходу у преміальний сегмент.

3. Цінова стратегія. Компанія застосовує стратегію помірному преміуму: ціна вище за мінімальні пропозиції, але обґрунтована якістю будівництва, інфраструктурою та позиціонуванням житла як комфортного. Це дозволяє:

підтримувати імідж надійного забудовника;

орієнтуватися на середній клас і молоді сім'ї;

використовувати державні програми («Оселя»), які роблять житло доступнішим для покупців.

4. Динаміка та ризики. У 2020–2024 роках фінансова звітність показала нестабільність доходів і прибутків. Це означає, що компанія змушена була утримувати ціни на рівні середнього сегмента, щоб не втратити клієнтів. Водночас зростання собівартості будівництва через інфляцію та подорожчання матеріалів обмежує можливості для зниження цін.

5. Позиціонування на ринку. ЛДБК не конкурує за найнижчу ціну, а намагається утримати баланс між доступністю та якістю. Її цінова політика спрямована на збереження довіри клієнтів і стабільність продажів, навіть у кризових умовах.

Цінова політика ЛДБК у Луцьку є середньоринковою з помірним акцентом на якість. Компанія утримує ціни на рівні 40–42 тис. грн/м², що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною серед забудовників міста. Основна стратегія – орієнтація на середній клас, молоді сім'ї та інвесторів, які шукають житло комфорт-класу за адекватною ціною.

Характеристика цінової політики підприємства по відношенню асортиментних груп наведена у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4. – Характеристика цінової політики в розрізі асортиментних груп

Асортиментні групи	Особливості цінової політики
Основний продукт	Житлові квартири та комерційні приміщення (85–88 % виручки). Ціни формуються у діапазоні 40–42 тис. грн/м ² , що відповідає середньому рівню.
Будівельні послуги	Генпідрядні та субпідрядні роботи (7–8 % виручки). Цінова політика базується на договірних ставках, орієнтованих на локальний ринок Луцька.
Будівельні матеріали	Власне виробництво залізобетонних конструкцій, бетону, піску, щебеню (5–7 % виручки). Ціни нижчі за ринкові завдяки внутрішньому виробництву, що знижує собівартість будівництва.

Примітка. Узагальнено автором

Динаміка маркетингової цінової політики підприємства представлена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5. – Динаміка цінової політики підприємства (перевірка гіпотези 2)

Період	Характеристика економічної ситуації та
2020 рік	Стабільна політика: баланс між ціною та прибутком. Чистий дохід – 74,7 млн грн, прибуток – 7 млн грн.
2021 рік	Падіння доходів до 53,4 млн грн і прибутку до 1,8 млн грн. Ціни утримувались на доступному рівні, але рентабельність знизилась через інфляцію та падіння попиту.
2022 рік	Відновлення доходів до 78,6 млн грн. Ціни залишались середньоринковими, але маржинальність знизилась через зростання собівартості.
2023 рік	Дохід скоротився до 36,5 млн грн, але прибуток зріс до 7,8 млн грн. Цінова політика стала більш вибірковою: менші обсяги продажів, але вищі маржі.
2024 рік	Дохід зріс до 58,4 млн грн, прибуток знизився до 3,2 млн грн. Ціни утримувались у середньому сегменті для відновлення обсягів продажів, але рентабельність знову впала.

Примітка. Узагальнено автором

Узагальнена характеристика маркетингової цінової політики ПрАТ «ЛДБК» наведена у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6. - Характеристики цінової політики ПрАТ «ЛДБК»

Елемент	Характеристика
Загальна стратегія	Орієнтація на середній сегмент ринку житла у Луцьку. Ціни позиціонуються як доступні для молодих сімей та середнього класу, але вище мінімальних пропозицій конкурентів.
Основний продукт	Житлові квартири та комерційні приміщення (85–88 % виручки). Ціни формуються у діапазоні 40–42 тис. грн/м ² , що відповідає середньому рівню по місту.
Будівельні послуги	Генпідрядні та субпідрядні роботи (7–8 % виручки). Цінова політика базується на договірних ставках, орієнтованих на локальний ринок Луцька.
Будівельні матеріали	Власне виробництво залізобетонних конструкцій, бетону, піску, щебеню (5–7 % виручки). Ціни нижчі за ринкові завдяки внутрішньому виробництву, що знижує собівартість будівництва.
Конкурентне позиціонування	Ціни ЛДБК трохи вищі за мінімальні пропозиції конкурентів («Голдіс Буд», «Орбіта»), але нижчі за верхню межу («Інвестор», «Continuum»). Це дозволяє компанії утримувати імідж забудовника комфорт-класу.
Фактори впливу	Інфляція, зростання вартості матеріалів, конкуренція на локальному ринку, державні програми («Оселя»), які підтримують попит і дозволяють утримувати ціни.

Примітка. Узагальнено автором

Маркетингова політика розподілу ПрАТ «ЛДБК» базується на комплексному підході до організації продажів житлових і комерційних об'єктів, будівельних послуг та матеріалів. Вона охоплює як фізичні канали збуту (центри продажів, демонстраційні квартири, будівельні майданчики), так

і цифрові канали (офіційний сайт, онлайн-платформи нерухомості, соціальні мережі). Основна мета політики розподілу – забезпечити максимальну доступність продуктів компанії для цільових споживачів, створити умови для довіри та прозорості, а також сформувати позитивний клієнтський досвід на всіх етапах взаємодії.

Розташування житлових комплексів як фактор розподілу. Одним із ключових елементів політики розподілу є вибір місця будівництва житлових комплексів. ЖК «Карамель» від ПрАТ «ЛДБК» розташований у місті Луцьк у районі з розвиненою інфраструктурою, транспортною доступністю та близькістю до соціально важливих об'єктів – шкіл, дитячих садків, торгових центрів. Це створює додаткову цінність для покупців і виступає важливим маркетинговим аргументом у процесі продажу. Локація житлового комплексу є частиною політики розподілу, адже саме місце розташування визначає рівень попиту та швидкість реалізації квартир.

Центр продажу квартир. ПрАТ «ЛДБК» має власний центр продажу квартир, який виконує функцію основного каналу комунікації з клієнтами. Центр продажу розташований у Луцьку, у доступному місці, що дозволяє потенційним покупцям легко дістатися до нього. Тут клієнти можуть отримати повну інформацію про житлові комплекси, ознайомитися з плануваннями квартир, умовами придбання, програмами кредитування («Оселя»), а також отримати консультацію щодо юридичних аспектів купівлі. Центр продажу працює за зручним графіком – у будні дні та у вихідні, що дозволяє охопити широку аудиторію клієнтів.

Можливість огляду квартир. Важливим елементом політики розподілу є організація огляду квартир у новобудовах. ПрАТ «ЛДБК» пропонує потенційним покупцям відвідати будівельні майданчики та ознайомитися з готовими або демонстраційними квартирами. Це підвищує довіру до компанії, адже клієнти можуть на власні очі переконатися у якості будівництва, матеріалів та планувань. Огляди організуються за попереднім записом, що дозволяє забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта.

Графік роботи та сервіс. Центр продажу та відділ маркетингу працюють у стандартному режимі – з понеділка по п'ятницю, а також у суботу, що відповідає потребам клієнтів, які мають можливість відвідати офіс у вихідні. Гнучкий графік роботи є частиною політики розподілу, адже він забезпечує доступність компанії для різних категорій покупців. Крім того, компанія активно використовує онлайн-канали: офіційний сайт, сторінки у соціальних мережах, платформи нерухомості (DOM.RIA, LUN.ua, OLX Нерухомість), що дозволяє клієнтам отримати інформацію у будь-який час доби.

Цифрові канали розподілу. ПрАТ «ЛДБК» інтегрує цифрові інструменти у свою політику розподілу. На офіційному сайті компанії доступні віртуальні тури по квартирах, фото та відео будівельних об'єктів, актуальні ціни та умови придбання. Це дозволяє клієнтам здійснювати попередній вибір житла дистанційно. Крім того, компанія співпрацює з провідними онлайн-платформами нерухомості, що забезпечує широку представленість на ринку та охоплення цільової аудиторії.

Додаткові аспекти політики розподілу. Важливим елементом є партнерство з банками та фінансовими установами, які пропонують іпотечні програми для придбання житла. Це розширює можливості клієнтів і стимулює попит. Компанія також організовує акції та спеціальні пропозиції, наприклад знижки на перші внески або розстрочку платежів, що є частиною маркетингової політики розподілу.

Отже, маркетингова політика розподілу ПрАТ «ЛДБК» є багатокомпонентною системою, яка включає фізичні канали (центри продажу, огляди квартир, будівельні майданчики), цифрові канали (сайт, соціальні мережі, онлайн-платформи), а також партнерські програми з банками та фінансовими установами. Розташування житлових комплексів, зокрема ЖК «Карамель», у районах із розвиненою інфраструктурою є важливим фактором успіху. Наявність центру продажу, можливість огляду квартир, гнучкий графік роботи та використання сучасних цифрових інструментів формують комплексну систему розподілу, яка забезпечує доступність продуктів

компанії, підвищує довіру клієнтів та сприяє стабільному розвитку бізнесу.

Узагальнена характеристика маркетингової політики розподілу та збуту підприємства наведена у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7. – Маркетингова політики розподілу ПрАТ «ЛДБК»

Елемент	Характеристика
Розташування житлових комплексів	ЖК «Карамель» розташований у Луцьку в районі з розвинутою інфраструктурою, транспортною доступністю, близькістю до шкіл, дитсадків та торгових центрів. Локація підвищує привабливість житла та сприяє швидшій реалізації квартир.
Центр продажу квартир	Власний центр продажу у Луцьку, де клієнти отримують консультації, переглядають планування, дізнаються про умови купівлі та програми кредитування («ЄОселя»).
Можливість огляду квартир	Організовані огляди готових та демонстраційних квартир на будівельних майданчиках. Попередній запис забезпечує індивідуальний підхід до клієнтів.
Графік роботи	Центр продажу працює у будні та вихідні дні, що дозволяє охопити широку аудиторію. Гнучкий графік підвищує доступність для клієнтів.
Цифрові канали	Офіційний сайт компанії, сторінки у соціальних мережах, платформи нерухомості (DOM.RIA, LUN.ua, OLX Нерухомість). Доступні фото, відео, віртуальні тури та актуальні ціни.
Партнерські програми	Співпраця з банками та фінансовими установами для іпотечного кредитування. Використання державної програми «ЄОселя» для стимулювання попиту.
Сервіс та комунікація	Консультації у центрі продажу, онлайн-запити, акції та спеціальні пропозиції (знижки, розстрочка). Акцент на прозорості та довірі до компанії.
Елемент	Характеристика
Розташування житлових комплексів	ЖК «Карамель» розташований у Луцьку в районі з розвинутою інфраструктурою, транспортною доступністю, близькістю до шкіл, дитсадків та торгових центрів. Локація підвищує привабливість житла та сприяє швидшій реалізації квартир.
Центр продажу квартир	Власний центр продажу у Луцьку, де клієнти отримують консультації, переглядають планування, дізнаються про умови купівлі та програми кредитування («ЄОселя»).

Примітка. Узагальнено автором

Отже, політика розподілу ЛДБК поєднує фізичні канали (центри продажу, огляди квартир) та цифрові інструменти (сайт, онлайн-платформи), а також підтримується партнерством із банками та державними програмами.

Політика збуту акцентує увагу на гнучких умовах оплати для підвищення доступності житла. Покупцям пропонуються три основні варіанти: повна 100 % оплата при підписанні договору, розтермінування до моменту введення об'єкта в експлуатацію з першим внеском 30 % (решта суми розподіляється рівними частинами залежно від етапів будівництва), а також розтермінування від

забудовника на 2 роки після завершення будівництва для вже готових квартир. Компанія активно інтегрує державні програми кредитування, зокрема "єОселя", що дозволяє придбати житло під 3 % річних на 20 років для завершених об'єктів або під 7 % для майнових прав на квартири в процесі будівництва, з мінімальним першим внеском від 20 %. Це партнерство з Молодіжним фондом та банками (як-от державними установами, що підтримують програму) робить пропозиції привабливими для молодих сімей, військових та інших пільгових категорій, стимулюючи попит у період економічної нестабільності. Договори укладаються у формі купівлі-продажу майнових прав (для об'єктів на стадії будівництва) або безпосередньо об'єкта нерухомості (для готових квартир), з чітким визначенням термінів передачі, характеристик помешкання, прав та обов'язків сторін, що забезпечує прозорість і знижує ризики для покупців.

Маркетингові комунікації ПрАТ «ЛДБК» побудовані навколо прозорості, доступності та довіри, з акцентом на цифрові канали і підтримку офлайн-взаємодії на будмайданчиках та в центрі продажу. Компанія системно комбінує власні медіа (сайт, соціальні мережі), партнерські медіа (портали нерухомості) та платну рекламу (банерну, контекстну), доповнюючи їх PR-активностями, контент-маркетингом і персоналізованими комунікаціями з лідами та покупцями.

Власні цифрові канали:

1. Сайт: офіційний ресурс слугує головним джерелом первинної інформації: опис ЖК (зокрема ЖК «Карамель»), планування, ціни, візуальні матеріали (фото/відео/віртуальні тури), умови купівлі, етапи будівництва, контакти центру продажу.

2. SEO-оптимізація: сторінки про ЖК структуровані під пошукові запити («купити квартиру в новобудові Луцьк», «ЖК Карамель планування», «квартира в кредит Луцьк»). Тактичні дії включають оптимізацію метаданих, семантичних заголовків, швидкість завантаження, мікророзмітку для нерухомості.

3. Соціальні мережі: компанія підтримує сторінки для регулярних оновлень: фото та відео зі строймайданчика, анонси здачі черг, відгуки

мешканців, анонси акцій, інтеграції з «Оселею».

4. Контент-маркетинг: публікуються серії постів і статей про хід будівництва, енергоефективні рішення, інфраструктуру локації, приклади меблювання, гіді для покупців (перевірка документів, графіки платежів, поради з вибору планування).

Партнерські та галузеві платформи:

1. Портали новобудов: активні «кабінети» і візитні сторінки на LUN.ua, DOM/DIM.RIA, OLX Недрухомість та інших каталогах — з описами комплексу, плануваннями, цінами, фото/візуалізаціями, контактами відділу продажу.

2. Агрегатори і мапи ЖК: використання фільтрів (район, поверховість, метраж, тип опалення) для точного таргетування попиту; актуалізація статусів (будується/здано/готовність секцій).

3. Ріелторські партнерства: синхронізація цін і наявності, надання ріелторам медіа-кітів (буклети, плани поверхів, 3D-візуалізації), угоди про комісії, спільні покази.

Платні комунікації та перформанс-маркетинг:

1. Банерна реклама (Display): таргетинг за гео (Луцьк і область), інтересами (купівля житла, іпотека, ремонт), ремаркетинг відвідувачів сайту та візитних сторінок; формати – статичні/анімовані банери, короткі відео.

2. Контекстна реклама (SEM): кампанії у пошуку за високонаміровими запитами («купити 1-кімнатну Луцьк», «ЖК Луцьк ціни», «комерційні приміщення Луцьк»), окремі групи оголошень для типів квартир/черг/акцій; розширення – «ціна від», «розстрочка», «запис на перегляд».

3. Соціальний перформанс (SMM Ads): лукалайк аудиторії на базі лідів, ремаркетинг відеопереглядів і каруселей планувань, геотаргетинг навколо ЖК «Карамель», А/В-тести креативів з різними УТП.

4. Lead generation: форми збору заявок на сайті та порталах, мікролендінги під акції, чат-боти для швидких консультацій, автоворонки з серією листів/повідомлень після заявки.

PR, репутація та довіра:

1. PR-повідомлення: новини про хід будівництва, введення в

експлуатацію, підключення комунікацій, партнерства з банками; розміщення у локальних медіа та галузевих виданнях.

2. Івенти та офлайн-комунікації: дні відкритих дверей у центрі продажу та на об'єкті, екскурсії по демонстраційних квартирах, іміджеві стенди на міських заходах.

3. Кейси та відгуки: публікація історій мешканців, відеовідгуки, кейси інтер'єрів; модерація репутації на платформах і в соцмережах, комунікація в коментарях.

Канали прямої взаємодії з покупцем:

1. Центр продажу: фізична точка консультування у Луцьку з гнучким графіком (будні та субота), зона перегляду матеріалів, макети, зразки опцій; запис на огляди квартир та виїзні покази на об'єкті.

2. Огляди квартир: індивідуальні та групові; безпека і супровід на майданчику, маршрут «інфраструктура навколо ЖК», демонстрація різних планувань і видів із вікон.

3. CRM та персоналізація: ведення карточок лідів, сегментація (тип квартири, бюджет, етап готовності), тригерні повідомлення: нагадування про перегляд, пропозиції за інтересом, супровід угоди.

4. E-mail/SMS/Viber-комунікації: серії «онбординг» після заявки, апдейти про готовність черг, спецпропозиції, нагадування про дедлайни акцій; інтелектуальна частота, щоб уникати перевантаження.

Повідомлення, позиціонування та креатив:

1. Ключові УТП: якість і надійність будівництва, енергоефективні рішення, продумане планування, зручна локація ЖК «Карамель», прозорі умови купівлі, підтримка іпотеки («єОселя»).

2. Тон комунікацій: професійний, доброзичливий, доказовий; візуали – реальні фото будівництва/зданих секцій, рендери, мікроісторії мешканців; уникнення «перепродажу» – акцент на фактах.

3. Контент-матриця: хід будівництва (щотижневі/щомісячні апдейти), планування і лайфстайл, інфраструктура, фінансові умови (кредит/розстрочка), довідки для покупця, Q&A-стріми.

Аналітика та ефективність:

1. КРІ платних каналів: вартість ліда, конверсія з ліда в перегляд, конверсія з перегляду в бронювання/договір, частка брендovих пошукових запитів, частка повернень.

2. Вимірювання діджиталу: веб-аналітика (джерела трафіку, атрибуція, поведінка на сторінках планувань), теплові карти, відстеження подій (клік «запис на перегляд», скачування плану).

3. Офлайн-вимірювання: облік відвідувань центру продажу та показів на об'єкті, джерело звернення зі скриптів менеджерів, якість лідів (бюджет/готовність до покупки).

4. Цикл оптимізації: щомісячні А/В-тести креативів і лендінгів, корекція аудиторій і ставок, оновлення УТП залежно від етапу будівництва, синхронізація цін і наявності на всіх платформах.

Практична організація каналів:

1. Офлайн-канал: центр продажу + огляди на об'єкті (демоквартири/секції), інформаційні матеріали (буклети, плани, стенди), навігація й брендінг на будмайданчику.

2. Онлайн-канал: сайт + соцмережі + портали нерухомості; єдина база контенту, єдиний графік публікацій, оперативна актуалізація цін/статусу квартир.

3. Партнерський канал: ріелтори, банки (іпотека), медіа; узгоджені меседжі, договірні умови, регулярні брифінги/розсилки для партнерів.

Система комунікацій ПрАТ «ЛДБК» – це інтегрована омніканальна модель: власні цифрові активи, потужна присутність на порталах новобудов, перформанс-реклама (банерна/контекстна), PR і подієвий маркетинг, а також сильний офлайн-досвід через центр продажу і покази квартир. Така конфігурація забезпечує стабільний потік якісних лідів, підвищує довіру та прискорює шлях клієнта від першого контакту до договору. Якщо потрібно, підготую компактну карту комунікацій із відповідальними, графіком і КРІ для кожного каналу.

2.3. Діагностика маркетингового середовища ПрАТ «ЛДБК»

Маркетингове макросередовище ПрАТ «ЛДБК» у Луцьку формується під впливом економічних, політичних, соціальних, технологічних та природних факторів, які визначають умови функціонування будівельної галузі та попит на житло.

Економічне середовище характеризується нестабільністю, спричиненою війною та загальною економічною кризою в Україні. У Луцьку у 2024 році було збудовано 753 квартири загальною площею понад 41 тисячу квадратних метрів, що свідчить про відносно активний ринок житлового будівництва навіть у складних умовах [26].

Попит на житло залишається, але він зміщується у бік більш доступних квартир, оскільки купівельна спроможність населення знижується. Середня ціна новобудов у Луцьку коливається в межах від 1,4 до 1,8 млн грн за квартиру, що відповідає приблизно 33-42 тисячам доларів [27].

Це означає, що основними покупцями є середній клас, який шукає оптимальне співвідношення ціни та якості. Водночас інфляція та зростання вартості будівельних матеріалів підвищують собівартість будівництва, що змушує компанії оптимізувати витрати та впроваджувати нові технології.

Політичне середовище має значний вплив на діяльність будівельних компаній у Луцьку. Більшість великих забудовників пов'язані з місцевими політиками, що дозволяє їм ефективніше вирішувати бізнесові питання та отримувати доступ до земельних ділянок [28].

Це створює конкурентні переваги для компаній із політичними зв'язками, але водночас ускладнює діяльність тих, хто не має такого ресурсу. Для ПрАТ «ЛДБК» важливо враховувати цей фактор, адже він визначає можливості отримання дозволів на будівництво та швидкість узгодження проектів.

Соціальне середовище визначається демографічними та культурними особливостями регіону. Луцьк є містом із населенням близько 200 тисяч осіб, яке поступово зростає за рахунок внутрішньої міграції з менших міст і сіл

Волині. Попит на житло формується переважно молодими сім'ями та людьми, які прагнуть інвестувати у нерухомість як у спосіб збереження капіталу. Зростає інтерес до житлових комплексів із розвиненою інфраструктурою, зеленими зонами та сучасними плануваннями. Водночас скорочення чисельності працівників у будівельних компаніях та зростання середньої зарплати свідчать про підвищення вимог до кваліфікації персоналу та необхідність автоматизації процесів.

Технологічне середовище у будівельній галузі Луцька поступово модернізується. Компанії впроваджують енергоефективні технології, використовують сучасні матеріали та прагнуть відповідати європейським стандартам. Це стає важливим маркетинговим аргументом, адже покупці дедалі більше звертають увагу на якість житла, його енергоощадність та довговічність. ПрАТ «ЛДБК» має враховувати ці тенденції, щоб залишатися конкурентоспроможним.

Природне середовище також впливає на будівельний бізнес. Луцьк розташований у зоні помірного клімату, що сприяє будівництву протягом більшої частини року. Водночас екологічні вимоги та очікування суспільства щодо збереження зелених зон змушують забудовників враховувати екологічні аспекти у своїх проектах. Це означає, що компанії мають інтегрувати екологічні рішення у свої маркетингові стратегії, щоб відповідати очікуванням покупців.

Загалом маркетингове макросередовище ПрАТ «ЛДБК» у Луцьку є складним і багатофакторним. Економічні виклики змушують компанію оптимізувати витрати, політичні фактори визначають доступ до ресурсів, соціальні тенденції формують попит на сучасне та доступне житло, технологічні зміни відкривають нові можливості для підвищення конкурентоспроможності, а природні та екологічні аспекти стають важливим елементом позиціонування на ринку. У таких умовах успіх компанії залежить від здатності адаптуватися до змін, використовувати інновації та будувати довіру серед споживачів.

Узагальнимо характеристики маркетингового макросередовища

ПрАТ «ЛДБК» у вигляді таблиці 2.8.

Таблиця 2.8. – Характеристики макросередовища ПрАТ «ЛДБК»

Фактор середовища	Характеристика
Економічне	Ринок житла у Луцьку залишається активним: у 2024 році збудовано понад 41 тис. м ² житла. Середня ціна квартири в новобудові становить 1,4–1,8 млн грн. Висока інфляція та зростання вартості матеріалів підвищують собівартість будівництва, що змушує компанії оптимізувати витрати.
Політичне	Будівельна галузь залежить від місцевої влади та дозвільних процедур. Наявність політичних зв'язків у забудовників полегшує доступ до земельних ділянок та прискорює узгодження проєктів. Для компанії важливо враховувати регуляторні ризики та зміни у містобудівній політиці.
Соціальне	Населення Луцька близько 200 тис. осіб, попит формують молоді сім'ї та внутрішні мігранти з області. Покупці орієнтуються на доступні квартири з сучасними плануваннями та інфраструктурою. Зростає інтерес до енергоефективного житла. Скорочення чисельності працівників у галузі компенсується підвищенням середньої зарплати.
Технологічне	Впроваджуються енергоефективні технології, сучасні матеріали, європейські стандарти будівництва. Це стає конкурентною перевагою та маркетинговим аргументом. Автоматизація процесів дозволяє скорочувати витрати та підвищувати якість.
Природне	Луцьк має сприятливий клімат для будівництва протягом більшої частини року. Зростає увага до екологічних аспектів: збереження зелених зон, використання екологічних матеріалів. Це впливає на позиціонування компанії та її імідж серед покупців.
Демографічне	Основними покупцями є молоді сім'ї та середній клас. Відбувається поступове зростання населення міста за рахунок міграції з менших населених пунктів. Попит на житло підтримується як потребою у власних квартирах, так і інвестиційними мотивами.

Примітка. Узагальнено автором

Маркетингове мікросередовище ПрАТ «ЛДБК» у Луцьку формується конкретними учасниками ринку: конкурентами-забудовниками, постачальниками матеріалів, посередниками, клієнтами та регуляторами. Це середовище безпосередньо визначає можливості компанії у продажах та будівництві.

ПрАТ «ЛДБК» працює на ринку житлового будівництва Луцька, де діє низка сильних конкурентів. Серед найбільших забудовників міста можна виділити Луцьксантехмонтаж № 536, який має понад 30 зданих будинків і активно реалізує проєкти ЖК Green Street та ЖК Династія; Continuum Development, що будує житлові комплекси у центрі та передмісті Луцька, зокрема ЖК Skywalker; Інвестор, який реалізує проєкти у Луцьку та

Володимирі, включаючи ЖК «Володимир Сіті»; а також ТОВ «Голдіс Буд», що працює на ринку понад 13 років і пропонує житло у ЖК «Атлант» та інших комплексах. Ці компанії є прямими конкурентами ЛДБК у сегменті багатоквартирних будинків.

Характеристика конкурентного середовища наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9. – Характеристика конкурентного середовища на ринку

Конкурент	Основні проекти	Характеристика
ПрАТ ЛДБК	Багатоквартирні будинки у Луцьку	Традиційний місцевий забудовник, орієнтований на масовий сегмент житла
Луцьксантехмонтаж № 536	ЖК Green Street, ЖК Династія	Один із найбільших забудовників міста, понад 30 зданих будинків, сильні позиції на ринку
Continuum Development	ЖК Skywalker, комплекси у центрі Луцька	Великий девелопер, пов'язаний із групою «Континіум», має політичні та фінансові ресурси
Інвестор	ЖК «Володимир Сіті», ЖК у Луцьку	Активний забудовник у Волинській області, орієнтується на середній клас
Голдіс Буд	ЖК «Атлант» та інші	Працює понад 13 років, пропонує доступні квартири у різних районах
Єврохолдинг	ЖК «Європейський квартал», інші комплекси	Забудовник, орієнтований на сучасні житлові комплекси з інфраструктурою, активно розвиває сегмент середнього класу
Орбіта	ЖК «Орбіта», житлові будинки у Луцьку	Місцевий забудовник, спеціалізується на багатопверхових будинках, позиціонує себе як доступний та надійний
Казкова оселя	ЖК «Казкова оселя»	Компанія з іміджем сімейного забудовника, робить акцент на комфортному житті та благоустрої території

Примітка. Узагальнено автором

Таким чином конкурентами ПрАТ «ЛДБК» є великі місцеві та регіональні забудовники, що активно розвивають ринок новобудов у Луцьку.

Клієнтами компанії є мешканці Луцька та області, а також внутрішньо переміщені особи, які у 2024 році активно купували житло у місті через його відносно безпечне розташування. Попит підтримується програмою державного кредитування «Оселя», яка дозволяє придбати житло у кредит: понад 69 % потенційних покупців знають про програму, а 8 % вже скористалися нею [29].

Це створює додаткові можливості для забудовників, включно з ЛДБК.

Постачальниками для компанії є місцеві та національні виробники

будівельних матеріалів: цемент, металоконструкції, деревина, оздоблювальні матеріали. В умовах інфляції та зростання цін на ресурси саме постачальники визначають собівартість будівництва. Логістичні проблеми, спричинені війною, також впливають на ринок, змушуючи компанії шукати альтернативні канали постачання [30].

Посередниками виступають ріелторські компанії та онлайн-платформи з продажу нерухомості, такі як LUN.ua, DIM.RIA, OLX Нерухомість, які формують інформаційне поле та впливають на вибір клієнтів. Вони забезпечують прозорість ринку, але водночас створюють високу конкуренцію між забудовниками.

Регуляторами є місцева влада Луцька та державні органи, які видають дозволи на будівництво, контролюють містобудівну документацію та впроваджують програми підтримки житлового сектору. Їхня роль критична, адже саме вони визначають можливості для реалізації нових проєктів.

Таким чином, маркетингове мікросередовище ПрАТ «ЛДБК» складається з потужних конкурентів-збудовників, активних клієнтів, які орієнтуються на доступне житло та державні програми, постачальників будівельних матеріалів, ріелторських платформ як посередників та місцевих регуляторів. Усі ці учасники формують реальні умови діяльності компанії на ринку житлового будівництва Луцька.

Характеристика клієнтів підприємства наведена у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10. – Характеристика споживачів ПрАТ «ЛДБК»

Категорія споживачів	Характеристика	Реальні тенденції
Молоді сім'ї	Основні покупці квартир у новобудовах	Шукають доступні 1–2 кімнатні квартири з сучасним плануванням
Внутрішньо переміщені особи	Переселяються у Луцьк через відносну безпеку регіону	Активно купують житло у 2022–2024 роках, часто користуються програмою «Оселя»
Середній клас	Працівники бізнесу, держслужбовці, підприємці	Орієнтуються на квартири вартістю 1,4–1,8 млн грн (33–42 тис. доларів)
Інвестори	Купують житло для здачі в оренду чи перепродажу	Попит на невеликі квартири у районах із розвинутою інфраструктурою
Молодь одинаки та	Прагнуть власного житла	Вибирають студії та однокімнатні квартири з мінімальною ціною

Примітка. Узагальнено автором

Таким чином, споживачі ПрАТ «ЛДБК» – це переважно молоді сім'ї, переселенці та середній клас, які шукають доступне житло.

Проведені комплексні дослідження дають змогу ідентифікувати та охарактеризувати маркетингова стратегія ПрАТ «ЛДБК» на поточному етапі.

На нашу думку ПрАТ «ЛДБК» у Луцьку реалізує маркетингову стратегію, яка відповідає сучасним умовам ринку нерухомості, високій конкуренції та зміні споживчих пріоритетів. Вона поєднує орієнтацію на житло комфорт-класу, використання цифрових каналів комунікації та підтримку довіри через прозорість і репутацію.

На поточному етапі стратегія ЛДБК спрямована на утримання позицій у середньому сегменті житла, забезпечення стабільного попиту серед молодих сімей, середнього класу та інвесторів. Основний акцент робиться на будівельних об'єктах (житлові квартири та комерційні приміщення), які формують понад 85 % виручки. Компанія використовує середньоринкову цінову політику, омніканальні комунікації (сайт, соцмережі, портали нерухомості, PR, реклама) та диверсифікацію продуктів (будівельні послуги, матеріали).

Класифікація стратегії за різними ознаками:

1. За рівнем охоплення ринку:

стратегія концентрованого маркетингу. ЛДБК зосереджується на сегменті житла комфорт-класу у Луцьку, не виходячи у преміум чи економ-сегмент;

основна аудиторія – молоді сім'ї, середній клас, внутрішньо переміщені особи, інвестори.

2. За конкурентною поведінкою;

стратегія диференціації. Компанія позиціонує свої об'єкти як якісні, енергоефективні та зручні за локацією (наприклад, ЖК «Карамель» у районі з розвиненою інфраструктурою);

відмінність від дешевших конкурентів – акцент на довговічності,

комфорті та прозорості угод.

3. За ціновою політикою:

стратегія середньоринкових цін. ЛДБК утримує тривалий час ціни на рівні 40–42 тис. грн/м², що відповідає середньому сегменту Луцька;

використовується помірний преміум: ціна трохи вища за мінімальні пропозиції конкурентів, але нижча за преміальні ЖК;

підтримка попиту через державні програми («Оселя») та партнерство з банками.

4. За продуктово-асортиментною політикою:

стратегія домінування основного продукту. Біля 85 % доходів формують житлові та комерційні об'єкти;

диверсифікація: будівельні послуги (8 %) та матеріали (7 %) підтримують виробничу базу та знижують ризики.

5. За комунікаційною політикою:

омніканальна стратегія комунікацій. Використовуються офіційний сайт, соцмережі, портали нерухомості (DOM.RIA, LUN.ua, OLX), банерна та контекстна реклама, PR-активності;

центр продажу у Луцьку та можливість огляду квартир забезпечують офлайн-довіру;

активна робота з репутацією: відгуки мешканців, новини про хід будівництва, дні відкритих дверей.

6. За часовим горизонтом:

стратегія стабілізації та адаптації. У 2020–2024 роках компанія пережила падіння доходів і прибутків, але зберегла позиції завдяки адаптації цінової та комунікаційної політики;

поточний етап – утримання ринку та поступове відновлення обсягів продажів.

7. За географічним охопленням - локальна стратегія. Основна діяльність зосереджена у Луцьку та Волинській області. Компанія не виходить на інші регіональні ринки, що дозволяє концентрувати ресурси.

Маркетингова стратегія ПрАТ «ЛДБК» на поточному етапі є стратегією концентрованого маркетингу з елементами диференціації, орієнтованою на середній сегмент житла комфорт-класу у Луцьку. Вона поєднує середньоринкову цінову політику, омніканальні комунікації, диверсифікацію продуктів та локальну концентрацію. Основна мета – утримання конкурентних позицій, підтримка довіри клієнтів і стабілізація фінансових результатів у складних економічних умовах.

Здійснимо класифікацію маркетингової стратегії ПрАТ «ЛДБК» за різними ознаками у вигляді таблиці 2.11. Це дозволяє чітко побачити її тип та особливості на поточному етапі.

Таблиця 2.11. – Класифікація маркетингової стратегії ПрАТ «ЛДБК»
(перевірка гіпотези 3)

Ознака класифікації	Тип стратегії	Характеристика
За рівнем охоплення ринку	Концентрований маркетинг	Орієнтація на сегмент житла комфорт-класу у Луцьку, без виходу у преміум чи економ-сегмент.
За конкурентною поведінкою	Диференціація	Акцент на якість будівництва, енергоефективність, зручне розташування ЖК («Карамель»), прозорість угод.
За ціною політикою	Середньоринкова стратегія	Ціни 40–42 тис. грн/м ² , трохи вище мінімальних конкурентів, але нижче преміальних ЖК.
За продуктово-асортиментною політикою	Домінування основного продукту + диверсифікація	85–88 % доходів – житлові та комерційні об'єкти; додатково – будівельні послуги (7–8 %) та матеріали (5 %).
За комунікаційною політикою	Омніканальна стратегія	Використання сайту, соцмереж, порталів нерухомості, PR, банерної та контекстної реклами; центр продажу та огляди квартир.
За часовим горизонтом	Стратегія стабілізації та адаптації	У 2020–2024 роках компанія балансувала між обсягами продажів і рентабельністю, адаптуючи цінову та комунікаційну політику.
За географічним охопленням	Локальна стратегія	Основна діяльність зосереджена у Луцьку та Волинській області, без виходу на інші регіональні ринки.

Примітка. Узагальнено автором

Таким чином, стратегія ЛДБК є концентровано-диференційованою, середньоринковою та омніканальною, з локальним фокусом і диверсифікацією продуктів.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПрАТ «ЛДБК»

3.1. Визначення перспектив розвитку ПрАТ «ЛДБК»

Для обґрунтованого визначення перспектив розвитку ПрАТ «ЛДБК» використаємо методику SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз ПрАТ «ЛДБК» дозволит комплексно оцінити стратегічні позиції підприємства на ринку житлового будівництва Луцька та визначити напрями його подальшого розвитку. У структурі сильних сторін компанії ключовими є багаторічний досвід роботи та сформована репутація надійного забудовника, що функціонує з 1998 року. Це створює високий рівень довіри серед клієнтів, який у сфері нерухомості є критично важливим. Власні виробничі потужності, що забезпечують виготовлення залізобетонних конструкцій, товарного бетону та інертних матеріалів, формують додаткову конкурентну перевагу, оскільки дозволяють контролювати якість та знижувати собівартість будівництва. Диверсифікація доходів, яка включає не лише реалізацію житлових і комерційних об'єктів, але й будівельні послуги та матеріали, підвищує стійкість бізнес-моделі. Орієнтація на житло комфорт-класу відповідає потребам основного сегмента споживачів – молодих сімей та середнього класу. Середньоринкова цінова політика у межах 40–42 тис. грн за квадратний метр забезпечує конкурентоспроможність, а використання омніканальних комунікацій, включаючи сайт, соціальні мережі, портали нерухомості, PR та рекламу, підвищує доступність інформації та формує позитивний клієнтський досвід.

Слабкі сторони компанії проявляються у нестабільності фінансових результатів протягом 2020–2024 років, що свідчить про залежність від зовнішніх економічних факторів. Локальність діяльності, обмежена Луцьком та

Волинською областю, знижує можливості масштабування та підвищує ризик посилення конкуренції на місцевому ринку. Скорочення чисельності персоналу з 89 осіб у 2021 році до 49 у 2024 році може негативно вплинути на виробничу спроможність та якість сервісу. Відсутність преміальних проєктів обмежує охоплення сегмента високої платоспроможності, а залежність від державних програм іпотеки, зокрема «Оселя», створює ризики у випадку зміни політики. Недостатня національна впізнаваність також зменшує потенціал залучення клієнтів поза межами регіону.

Можливості для розвитку полягають у зростанні попиту на житло у Луцьку, що зумовлено внутрішньою міграцією та переселенням внутрішньо переміщених осіб. Використання державних програм іпотеки може стимулювати продажі та забезпечити доступність житла для широких верств населення. Розвиток комерційних приміщень у складі житлових комплексів здатний стати додатковим джерелом доходів. Активне використання цифрових каналів, включаючи онлайн-тури, CRM-системи та таргетовану рекламу, дозволяє залучати клієнтів навіть дистанційно. Партнерство з банками та інвесторами може забезпечити фінансування нових проєктів і підвищити фінансову стабільність.

Загрози для компанії формуються під впливом високої конкуренції з боку місцевих забудовників, таких як «Луцьксантехмонтаж №536», «Інвестор», «Єврохолдинг», «Орбіта», «Казкова оселя». Економічна нестабільність, інфляція та зростання собівартості будівництва знижують рентабельність. Війна та пов'язані з нею ризики безпеки інвестицій можуть негативно вплинути на попит. Зниження доступності іпотеки у випадку змін державної політики чи банківських умов також становить загрозу. Законодавчі зміни у сфері будівництва та оподаткування можуть збільшити витрати та ускладнити діяльність.

Таким чином, SWOT-аналіз показує, що ПрАТ «ЛДБК» має міцну основу для розвитку завдяки досвіду, власним виробничим потужностям та орієнтації на затребуваний сегмент житла комфорт-класу. Водночас компанія стикається з

низкою слабких сторін, серед яких локальність діяльності та нестабільність фінансових результатів. Можливості, пов'язані із зростанням попиту, цифровізацією та партнерствами, можуть компенсувати ці слабкі сторони, але загрози конкуренції, економічної нестабільності та війни потребують активної адаптації та стратегічної гнучкості. SWOT-таблиця, складена для ЛДБК, демонструє, що стратегія підприємства має бути спрямована на посилення цифрових каналів, розширення географії діяльності, диверсифікацію продуктів та активне використання державних програм, що дозволить зберегти конкурентоспроможність і стабільність у складних умовах ринку.

Результати SWOT-аналіз ПрАТ «ЛДБК» наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. – SWOT-аналіз ПрАТ «ЛДБК»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Багаторічний досвід роботи (з 1998 року) та сформована репутація надійного забудовника.	1. Нестабільність фінансових результатів у 2020–2024 роках (різкі коливання доходів і прибутку).
2. Власні виробничі потужності (залізобетонні конструкції, бетон, пісок, щебінь), що знижує собівартість.	2. Обмежене географічне охоплення – діяльність зосереджена лише у Луцьку та Волинській області.
3. Диверсифікація доходів: житлові об'єкти (85–88 %), послуги (7–8 %), матеріали (5–7 %).	3. Скорочення чисельності персоналу (з 89 у 2021 р. до 49 у 2024 р.), ризик втрати кадрів.
4. Орієнтація на житло комфорт-класу – найбільш затребуваний сегмент середнього класу та молодих сімей.	4. Відсутність преміальних проєктів, що обмежує охоплення платоспроможних клієнтів.
5. Середньоринкова цінова політика (40–42 тис. грн/м ²), конкурентна у порівнянні з іншими забудовниками.	5. Залежність від державних програм («Оселя») для стимулювання попиту.
6. Омніканальні комунікації: сайт, соцмережі, портали нерухомості, PR, реклама, центр продажу.	6. Недостатня активність у національних медіа та слабка впізнаваність за межами регіону.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Зростання попиту на житло у Луцьку через внутрішню міграцію та переселення ВПО.	1. Висока конкуренція з боку місцевих забудовників («Луцьксантехмонтаж №536», «Інвестор», «Єврохолдинг», «Орбіта», «Казкова оселя»).
2. Використання державних програм іпотеки («Оселя») для стимулювання продажів.	2. Економічна нестабільність, інфляція та зростання собівартості будівництва.
3. Розвиток комерційних приміщень як додаткового джерела доходів.	3. Ризики, пов'язані з війною та безпекою інвестицій у будівництво.
4. Розширення цифрових каналів (онлайн-тури, CRM, таргетована реклама) для залучення клієнтів.	4. Зниження купівельної спроможності населення, скорочення доступності іпотечного кредитування.
5. Партнерство з банками та інвесторами для фінансування нових проєктів.	5. Можливі законодавчі зміни у сфері будівництва та оподаткування.

Примітка. Пропозиція, сформована автором

SWOT-аналіз показує, що ПрАТ «ЛДБК» має сильні позиції завдяки досвіду, власним виробничим потужностям та орієнтації на середній сегмент житла. Основні слабкі сторони – локальність діяльності, нестабільність фінансових результатів та скорочення персоналу. Можливості полягають у зростанні попиту на житло у Луцьку, використанні державних програм і розвитку цифрових каналів. Загрози – конкуренція, економічна нестабільність та ризики війни.

На основі SWOT-аналіз розробимо TOWS-матрицю (стратегії «SO», «WO», «ST», «WT»), щоб показати, як ЛДБК може використати свої сильні сторони та можливості для подолання слабких сторін і загроз.

TOWS-матриця для ПрАТ «ЛДБК» є інструментом перетворення статичного SWOT-аналізу на практичні стратегічні рішення, які узгоджують внутрішні фактори підприємства з зовнішнім середовищем. Пояснення та обґрунтування кожного квадранта матриці мають продемонструвати логіку використання сильних сторін для реалізації можливостей, компенсацію слабких сторін за рахунок відкритих вікон ринку, нейтралізацію зовнішніх загроз за допомогою внутрішніх переваг та мінімізацію сукупного ризику через управління вразливістю. Для ЛДБК така інтерпретація особливо актуальна з огляду на локальність бізнесу, високу залежність від макроекономічної ситуації, конкурентний тиск у Луцьку та динаміку попиту на житло комфорт-класу.

Стратегії типу SO базуються на припущенні, що сильні сторони ЛДБК, зокрема багаторічний досвід, репутація надійного забудовника та власні виробничі потужності, є достатньо потужними для того, щоб скористатися можливостями ринку. Реалізація таких можливостей передбачає використання кон'юнктурних чинників, насамперед зростання попиту на житло у Луцьку, сформованого внутрішньою міграцією, переміщенням населення та відносною привабливістю міста як регіонального центру. Власні виробничі ресурси дозволяють зменшувати собівартість за рахунок контролю ключових

матеріалів, що дає змогу підтримувати середньоринкову або помірно преміальну цінову політику без втрати маржинальності, одночасно завойовуючи частку попиту у сегменті комфорт-класу. Репутаційний капітал слід конвертувати у підвищення довіри до нових черг та секцій, активізуючи PR і контент-маркетинг масштабами, достатніми для посилення впізнаваності. У поєднанні з державними іпотечними програмами ефект довіри та цінової помірності перетворюється на прискорення циклу прийняття рішень покупцями, що збільшує конверсію з ліда у бронювання та договір. Окремо варто підкреслити, що диверсифікація доходів через комерційні приміщення в нових комплексах є природним продовженням сильних сторін ЛДБК: з урахуванням власних потужностей і контрольованого підряду це забезпечує стабільні додаткові грошові потоки, підвищуючи фінансову стійкість і знижуючи залежність від житлових продажів у періоди коливання попиту.

Стратегії типу WO спрямовані на використання можливостей для подолання внутрішніх слабкостей. Для ЛДБК ключові слабкі сторони включають локальність діяльності, нестабільність фінансових результатів, скорочення персоналу та обмежений охват преміального сегмента. Ці вразливості раціонально компенсувати за рахунок системної цифровізації і партнерств. Активізація присутності на національних порталах нерухомості, повноцінна експлуатація SEO-шлейфу та перформанс-реклами у комбінації з омніканальною комунікацією дозволяє виходити за межі локального інформаційного поля та частково компенсувати вузьку географію за рахунок залучення покупців з інших регіонів, які планують релокацію. Нестабільність фінансових результатів може бути зменшена через структуровані фінансові партнерства з банками і локальними інвесторами, що дає гнучкість у графіках фінансування та спільних інвестиційних моделях, а також за рахунок розширення лінійки продуктів у напрямі преміальних секцій, що збільшують середній чек і покращують маржинальність. Скорочення персоналу вимагає компенсуючих механізмів, зокрема впровадження CRM та автоматизації процесів залучення, кваліфікації та супроводу лідів, щоб не допустити падіння

якості сервісу. Таким чином, можливості зовнішнього середовища стають ресурсом для внутрішнього вирівнювання: цифрові інструменти і партнерства зменшують чутливість до кадрових і фінансових обмежень, а нові продуктові пропозиції розширюють платоспроможну аудиторію.

Стратегії типу ST покликані нейтралізувати загрози шляхом активізації сильних сторін. Найбільш суттєві загрози для ЛДБК охоплюють високу конкуренцію в Луцьку, інфляцію та зростання собівартості, ризики війни й зниження доступності іпотеки. Власні виробничі потужності та диверсифікація доходів тут виступають амортизаторами: за рахунок внутрішнього виробництва ключових матеріалів компанія має більший контроль над витратною частиною, що знижує вплив інфляційного тиску на кінцеву ціну, а наявність додаткових напрямів діяльності дозволяє перерозподіляти ризики у випадку локальних спадів житлового сегмента. Репутація та продемонстрована якість будівництва, підкріплені регулярними комунікаціями про хід робіт, вводи в експлуатацію та підключення комунікацій, є критичними інструментами конкуренції з дешевшими гравцями, адже в умовах ризиків покупці схильні платити за стабільність і прозорість. Розширений PR і системне управління відгуками мешканців підвищують довіру, скорочують інформаційні асиметрії та знижують чутливість покупців до цінових коливань. Крім того, необхідно мати гнучкі сценарії продажів, що враховують можливі паузи в доступності іпотеки: власні програми розстрочки, погоджені з банківськими партнерами пакети кредитування і прозорі калькулятори платежів підтримують попит у періоди погіршення макроумов. Відповідно, сильні сторони ЛДБК використовуються як інструменти захисту від зовнішніх флуктуацій та конкурентного тиску.

Стратегії типу WT зосереджені на мінімізації слабких сторін і уникненні загроз через обережне ресурсне планування та організаційні зміни. Локальність бізнесу у поєднанні з конкуренцією та макроризиками вимагає поетапного розширення географії проєктів, починаючи з найближчих територій з суміжною логістикою та контрольованим ризиком. Паралельно необхідне підвищення фінансової стійкості через жорсткий контроль собівартості, стандартизацію

закупівель та використання власних матеріалів у більших обсягах, що зменшує волатильність витрат. Залежність від державних іпотечних програм слід знизити створенням альтернативних фінансових механізмів, включно з корпоративними розстрочками під заставу майнових прав, каптивними угодами з банками, а також формуванням спільних інвестиційних пулів для фінансування черг будівництва. Скорочення персоналу потребує системи збереження критичних компетенцій: введення модульної організації команд, навчання і перехресної заміни ролей, застосування технологій управління знаннями для недопущення втрати експертизи. Важливою складовою є ризик-менеджмент щодо війни та законодавчих змін: сценарне планування, юридичний моніторинг, страхування ключових ризиків та контрактні механізми гнучкості термінів і цін з постачальниками мають бути інституційно закріплені. Сукупно ці дії зменшують вразливість, водночас не збільшуючи ризиковий профіль підприємства.

Обґрунтування комплексної логіки TOWS для ЛДБК полягає у взаємодії чотирьох стратегічних векторів. Використання сильних сторін для розвитку можливостей вибудовує траєкторію зростання навіть у турбулентному середовищі, оскільки репутація, власні потужності та диверсифікація дають запас міцності і дозволяють капіталізувати регіональні тренди попиту. Застосування можливостей для компенсації слабких сторін усуває системні обмеження, трансформуючи локальність, кадрові ризики і фінансові коливання у керовані параметри за рахунок технологій, партнерств і розширення продуктової пропозиції. Мобілізація сильних сторін проти загроз формує захисний контур, де якість, прозорість і контроль витрат зменшують негативний ефект конкуренції, інфляції та кредитних шоків. Нарешті, стратегія мінімізації слабкостей і уникнення загроз через поетапну географічну експансію, альтернативні фінансові інструменти, оптимізацію витрат і інституціоналізацію ризик-менеджменту створює систему довгострокової стійкості.

З практичного погляду, виконання TOWS-стратегій має бути забезпечене

інтегрованим планом з чітким календарем і відповідальностями. Для реалізації SO-рішень доцільно закріпити квартальні цілі з приросту лідів, конверсій і темпів реалізації секцій, прив'язавши їх до контентних і PR-активностей та до партнерських угод з банками. Для WO-рішень потрібне впровадження CRM, стандарти оперативної актуалізації на порталах, протоколи А/В-тестів креативів та лендінгів, а також проєкт з підготовки преміальних варіантів планувань із відповідним ціноутворенням. Для ST-рішень варто формалізувати політику закупівель власних матеріалів, систему регулярних звітів про хід будівництва, матрицю конкурентних повідомлень та механізми альтернативного фінансування покупців у разі змін умов іпотеки. Для WT-рішень необхідне сценарне бюджетування з діапазонами собівартості, дорожня карта географічного розширення, політика управління кадровим резервом і договірні шаблони з гнучкими умовами щодо строків і індексації.

Таким чином, детальне пояснення TOWS-матриці для ПрАТ «ЛДБК» демонструє, що стратегічна логіка підприємства на поточному етапі має спиратися на чотири взаємодоповнюючі напрямки: активне використання сильних сторін для реалізації можливостей ринку, компенсування внутрішніх вразливостей шляхом цифровізації та партнерств, протидію зовнішнім загрозам за рахунок якості, довіри та контролю витрат, а також системну мінімізацію ризиків через фінансову і організаційну стійкість. У підсумку це забезпечує керованість зростання і зниження волатильності результатів у середовищі підвищеної невизначеності.

TOWS-матриця для ПрАТ «ЛДБК», яка показує, як компанія може використати свої сильні сторони та можливості для подолання слабких сторін і загроз представлена у таблиці 3.2.

TOWS-матриця показує, що ЛДБК може:

SO: активно використовувати свої сильні сторони (репутацію, власне виробництво, диверсифікацію) для реалізації можливостей зростання попиту та цифровізації;

WO: компенсувати слабкі сторони (локальність, нестабільність

фінансів, скорочення персоналу) через партнерства, автоматизацію та розширення продуктів;

ST: нейтралізувати загрози конкуренції та економічної нестабільності завдяки якості, довірі та диверсифікації;

WT: мінімізувати ризики через оптимізацію витрат, розширення географії та створення власних фінансових інструментів.

Таблиця 3.2. – TOWS-матриця ПрАТ «ЛДБК»

Стратегії	Характеристика
SO (Strengths + Opportunities) Використання сильних сторін для реалізації можливостей	<ul style="list-style-type: none"> 1. Використати власні виробничі потужності для збільшення обсягів будівництва у відповідь на зростання попиту серед ВПО та молодих сімей. 2. Активно просувати житло комфорт-класу через державні програми («Оселя»), використовуючи середньоринкову цінову політику. 3. Розширити комерційні приміщення у нових ЖК, використовуючи репутацію надійного забудовника. 4. Посилити цифрові канали (сайт, соцмережі, портали) для залучення клієнтів та підвищення довіри.
WO (Weaknesses + Opportunities) Подолання слабких сторін за рахунок можливостей	<ul style="list-style-type: none"> 1. Компенсувати локальність діяльності через активну присутність на національних порталах нерухомості (DOM.RIA, LUN.ua). 2. Зменшити залежність від скорочення персоналу шляхом автоматизації процесів продажу та CRM-систем. 3. Вирішити проблему нестабільності фінансових результатів через партнерство з банками та інвесторами. 4. Розширити продуктову лінійку, включивши преміальні проекти для платоспроможних клієнтів.
ST (Strengths + Threats) Використання сильних сторін для нейтралізації загроз	<ul style="list-style-type: none"> 1. Використати диверсифікацію доходів (об'єкти, послуги, матеріали) для зниження ризиків економічної нестабільності. 2. Підкреслювати якість та енергоефективність житла як конкурентну перевагу проти дешевших забудовників. 3. Використати репутацію та досвід для формування довіри у період війни та ризиків безпеки. 4. Залучати PR та іміджеві кампанії для підвищення впізнаваності та протидії сильній конкуренції.
WT (Weaknesses + Threats) Мінімізація слабких сторін і уникнення загроз	<ul style="list-style-type: none"> 1. Зменшити залежність від державних програм через розробку власних фінансових інструментів (розстрочка, партнерські кредити). 2. Оптимізувати витрати та структуру персоналу, щоб уникнути ризиків скорочення кадрів. 3. Поступово виходити за межі Луцька, щоб знизити ризик локальної конкуренції. 4. Підвищити фінансову стійкість через контроль собівартості та використання власних матеріалів.

Примітка. Пропозиція, сформована автором

Наведені результати обґрунтувань потребують подальших стратегічних рішень, які ми сформуємо у наступному параграфі.

3.2. Формування дорожньої карти стратегічного маркетингу ПрАТ «ЛДБК»

Подальші дії у розробці стратегічного маркетингу для ПрАТ «ЛДБК» мають бути системними, багаторівневими та спрямованими на узгодження внутрішніх ресурсів із зовнішнім середовищем. Вони повинні враховувати результати SWOT- та TOWS-аналізу, а також сучасні тенденції ринку нерухомості.

Першим кроком є формування чіткої місії та бачення маркетингової діяльності компанії. ЛДБК має визначити, що саме воно пропонує клієнтам у сегменті житла комфорт-класу, які цінності закладає у свої проєкти та як позиціонує себе серед конкурентів. Це стане основою для побудови довгострокової маркетингової стратегії.

Другим напрямом є сегментація ринку та уточнення цільових аудиторій. Компанія повинна більш детально охарактеризувати групи споживачів: молоді сім'ї, внутрішньо переміщені особи, інвестори, середній клас. Для кожної групи слід розробити окремі комунікаційні повідомлення, цінові пропозиції та інструменти стимулювання попиту.

Третім етапом є вдосконалення цінової політики. ЛДБК має зберігати середньоринковий рівень цін, але водночас розробити диференційовані підходи: спеціальні умови для молодих сімей, програми лояльності для інвесторів, розстрочку чи кредитні пакети у співпраці з банками. Це дозволить підвищити доступність житла та розширити клієнтську базу.

Четвертим кроком є розвиток комунікаційної політики. Компанія повинна посилити омніканальність: інтегрувати сайт, соціальні мережі, портали нерухомості, PR-активності та рекламу в єдину систему. Важливо забезпечити регулярні оновлення про хід будівництва, вводи в експлуатацію, відгуки мешканців. Це підвищить довіру та скоротить інформаційні асиметрії.

П'ятим напрямом є розширення продуктового портфеля. ЛДБК може

розглянути можливість запуску преміальних секцій або комплексів, що дозволить охопити сегмент платоспроможних клієнтів. Паралельно варто розвивати комерційні приміщення як додаткове джерело доходів.

Шостим етапом є географічна експансія. Локальність діяльності у Луцьку є слабкою стороною, тому доцільно поступово виходити на ринки найближчих міст Волинської області або сусідніх регіонів. Це дозволить знизити ризик локальної конкуренції та забезпечити масштабування бізнесу.

Сьомим напрямом є цифровізація процесів. Впровадження CRM-системи, автоматизація роботи з лідами, використання онлайн-турів та віртуальних показів квартир підвищить ефективність продажів і зменшить залежність від скорочення персоналу.

Восьмим кроком є управління ризиками. Компанія повинна розробити сценарне планування щодо економічної нестабільності, інфляції, змін у законодавстві та ризиків війни. Це включає страхування ключових ризиків, гнучкі контракти з постачальниками та альтернативні фінансові інструменти для клієнтів.

Таким чином, подальші дії у стратегічному маркетингу ПрАТ «ЛДБК» мають охоплювати формування місії та бачення, сегментацію ринку, вдосконалення цінової політики, розвиток комунікацій, розширення продуктового портфеля, географічну експансію, цифровізацію та управління ризиками. Це забезпечить компанії стабільність, конкурентоспроможність та можливість розвитку навіть у складних умовах сучасного ринку.

Сформуємо покрокову дорожню карту стратегічного маркетингу для ПрАТ «ЛДБК», яка враховуватиме результати SWOT- та TOWS-аналізу, а також сучасні тенденції ринку нерухомості. Вона буде структурована за етапами, завданнями та очікуваними результатами.

Пропонована нами покрокова дорожня карта стратегічного маркетингу для ПрАТ «ЛДБК» представлена у таблиці 3.3.

Її релізація буде правильним базисом тривалого і сталого стратегічного розвитку компанії.

Таблиця 3.3. – Дорожня карта стратегічного маркетингу ПрАТ «ЛДБК»

Етап	Завдання	Очікувані результати
1. Формування місії та бачення	Визначити стратегічну роль компанії на ринку житла комфорт-класу; сформулювати цінності та позиціонування.	Чітке розуміння бренду, підвищення довіри клієнтів, узгодженість усіх маркетингових дій.
2. Сегментація ринку та визначення цільових груп	Провести аналіз споживачів: молоді сім'ї, ВПО, інвестори, середній клас; визначити їхні потреби та мотивації.	Створення профілів клієнтів, адаптація продуктів і комунікацій під конкретні сегменти.
3. Розробка цінової політики	Зберегти середньоринковий рівень цін (40–42 тис. грн/м ²); впровадити диференційовані програми: розстрочка, кредитні пакети, акції.	Підвищення доступності житла, розширення клієнтської бази, зростання продажів.
4. Вдосконалення комунікаційної політики	Інтегрувати сайт, соцмережі, портали нерухомості, PR та рекламу в єдину систему; забезпечити регулярні оновлення про хід будівництва.	Оmnіканальна комунікація, підвищення впізнаваності, зростання довіри та конверсії лідів.
5. Розширення продуктового портфеля	Запустити преміальні секції або комплекси; розвивати комерційні приміщення як додатковий продукт.	Залучення платоспроможних клієнтів, збільшення середнього чека, диверсифікація доходів.
6. Географічна експансія	Поступово виходити на ринки найближчих міст Волині та сусідніх регіонів; дослідити потенціал нових локацій.	Зниження ризику локальної конкуренції, масштабування бізнесу, нові джерела доходів.
7. Цифровізація процесів	Впровадити CRM-систему, автоматизувати роботу з лідами, використовувати онлайн-тури та віртуальні покази квартир.	Підвищення ефективності продажів, зменшення залежності від скорочення персоналу, покращення клієнтського досвіду.
8. Управління ризиками	Розробити сценарне планування щодо економічної нестабільності, інфляції, змін у законодавстві та ризиків війни; впровадити страхування та гнучкі контракти.	Зменшення вразливості бізнесу, підвищення фінансової стійкості, готовність до кризових ситуацій.
9. Моніторинг та оцінка ефективності	Встановити KPI: кількість лідів, конверсія у продажі, середній чек, рентабельність; проводити регулярний аналіз результатів.	Своєчасне коригування стратегії, підвищення ефективності маркетингових інвестицій.

Примітка. Пропозиція, сформована автором

Дорожня карта стратегічного маркетингу для ЛДБК передбачає послідовний рух від формування місії та сегментації ринку до географічної експансії та управління ризиками. Вона поєднує клієнтоорієнтованість, цифровізацію, диверсифікацію та стабілізацію фінансових результатів. Такий підхід дозволить компанії не лише утримати конкурентні позиції у Луцьку, але й поступово розширити присутність на регіональному ринку, забезпечуючи

довгострокову стійкість.

3.3. Формування плану маркетингу ПрАТ «ЛДБК»

План маркетингу ПрАТ «ЛДБК» на 2026–2028 роки має бути побудований як довгострокова стратегічна програма, що поєднує стабілізацію фінансових результатів, розширення ринкової присутності та активну цифровізацію процесів. Він повинен враховувати результати SWOT- та TOWS-аналізу, дорожню карту стратегічного маркетингу та сучасні тенденції ринку нерухомості. Основна мета плану полягає у зміцненні позицій компанії на локальному ринку Луцька, поступовому виході на регіональний рівень, підвищенні впізнаваності бренду та забезпеченні стабільного попиту на житло комфорт-класу.

У 2026 році ключовим завданням стане завершення процесу формування чіткої маркетингової ідентичності компанії. ЛДБК має закріпити своє позиціонування як забудовника житла комфорт-класу, який поєднує якість будівництва, енергоефективність та доступність. У цей період необхідно посилити комунікаційну політику, інтегрувавши сайт, соціальні мережі, портали нерухомості та PR-активності в єдину систему. Особливу увагу слід приділити контент-маркетингу: регулярні оновлення про хід будівництва, введення в експлуатацію нових секцій, відгуки мешканців та віртуальні тури по квартирах мають стати стандартом комунікацій. Важливим напрямом буде розробка диференційованої цінової політики, яка включатиме спеціальні програми для молодих сімей, внутрішньо переміщених осіб та інвесторів. Це дозволить розширити клієнтську базу та підвищити доступність житла. У 2026 році також необхідно завершити впровадження CRM-системи та автоматизації процесів роботи з лідами, що забезпечить ефективність продажів та зменшить залежність від кадрових ресурсів.

У 2027 році акцент зміститься на розширення продуктового портфеля та географічну експансію. ЛДБК має запускати преміальні секції або окремі житлові комплекси, що дозволить охопити сегмент платоспроможних клієнтів

та збільшити середній чек. Паралельно слід розвивати комерційні приміщення у складі житлових комплексів як додаткове джерело доходів. Географічна експансія повинна розпочатися з найближчих міст Волинської області та поступово поширюватися на сусідні регіони. Це дозволить знизити ризик локальної конкуренції та забезпечити масштабування бізнесу. У цей період важливо посилити партнерства з банками та інвесторами, щоб забезпечити фінансування нових проєктів та підвищити фінансову стабільність. Комунікаційна політика має бути доповнена національними PR-кампаніями та активною присутністю на всеукраїнських порталах нерухомості, що підвищить впізнаваність бренду за межами Луцька. У 2027 році також слід розробити власні фінансові інструменти для клієнтів, які зменшать залежність від державних програм іпотеки, наприклад корпоративні розстрочки або спільні кредитні пакети з банками.

У 2028 році стратегія має бути спрямована на консолідацію досягнутих результатів та формування довгострокової стійкості бізнесу. Основним завданням стане управління ризиками та підвищення фінансової стійкості. Компанія повинна впровадити сценарне планування щодо економічної нестабільності, інфляції, змін у законодавстві та ризиків війни. Це включатиме страхування ключових ризиків, гнучкі контракти з постачальниками та альтернативні фінансові інструменти для клієнтів. У цей період необхідно завершити процес цифровізації, інтегрувавши всі канали комунікації та продажів у єдину систему, що дозволить забезпечити прозорість та ефективність управління. Важливим напрямом стане розвиток бренду на національному рівні: ЛДБК має закріпити свою репутацію як одного з провідних забудовників Західної України. Це потребуватиме масштабних PR-кампаній, участі у галузевих виставках та конференціях, а також активної роботи з відгуками клієнтів. У 2028 році також слід розробити нові продуктові пропозиції, які враховуватимуть сучасні тенденції ринку, зокрема енергоефективні технології, smart-рішення для житла та інноваційні планування. Таким чином, план маркетингу ПрАТ «ЛДБК» на 2026–2028 роки

передбачає послідовний рух від формування чіткої маркетингової ідентичності та цифровізації процесів у 2026 році, до розширення продуктового портфеля та географічної експансії у 2027 році, і консолідації результатів та управління ризиками у 2028 році. Він поєднує клієнтоорієнтованість, диверсифікацію, цифровізацію та стабілізацію фінансових результатів. Реалізація цього плану дозволить ЛДБК не лише утримати конкурентні позиції у Луцьку, але й поступово розширити присутність на регіональному та національному ринку, забезпечуючи довгострокову стійкість та розвиток бізнесу.

Структуроване представлення плану маркетингу здійснене у таблиці 3.4, яка відображає ключові етапи, завдання та очікувані результати.

Таблиця 3.4. – Плану маркетингу ПрАТ «ЛДБК» (2026–2028)

Рік	Основні завдання	Очікувані результати
2026	<ol style="list-style-type: none"> 1. Формування чіткої маркетингової ідентичності та позиціонування у сегменті житла комфорт-класу. 2. Інтеграція комунікаційних каналів: сайт, соцмережі, портали нерухомості, PR. 3. Впровадження CRM-системи та автоматизації роботи з лідами. 4. Розробка диференційованої цінової політики (розстрочка, кредитні пакети, акції). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення довіри клієнтів та впізнаваності бренду. 2. Зростання конверсії лідів у продажі. 3. Розширення клієнтської бази за рахунок доступності житла. 4. Оптимізація процесів продажу та зменшення залежності від кадрових ресурсів.
2027	<ol style="list-style-type: none"> 1. Запуск преміальних секцій та нових житлових комплексів. 2. Розвиток комерційних приміщень як додаткового продукту. 3. Початок географічної експансії у Волинській області та сусідніх регіонах. 4. Посилення партнерств з банками та інвесторами. 5. Розробка власних фінансових інструментів для клієнтів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення платоспроможних клієнтів та збільшення середнього чека. 2. Диверсифікація доходів за рахунок комерційних приміщень. 3. Зниження ризику локальної конкуренції. 4. Забезпечення стабільного фінансування нових проєктів. 5. Зменшення залежності від державних програм іпотеки.
2028	<ol style="list-style-type: none"> 1. Консолідація результатів та формування довгострокової стійкості бізнесу. 2. Впровадження сценарного планування щодо економічної нестабільності, інфляції та законодавчих змін. 3. Завершення процесу цифровізації та інтеграції каналів комунікації. 4. Масштабні PR-кампанії та розвиток бренду на національному рівні. 5. Розробка нових продуктів із сучасними технологіями (smart-рішення, енергоефективність). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення фінансової стійкості та готовності до кризових ситуацій. 2. Повна прозорість і ефективність управління маркетингом. 3. Закріплення репутації як провідного забудовника Західної України. 4. Залучення нових клієнтів через інноваційні рішення та сучасні тенденції ринку.

Примітка. Пропозиція, сформована автором

ВИСНОВКИ

Аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «ЛДБК» показав, що підприємство займає стабільні позиції на ринку житлового будівництва Луцька, орієнтуючись на сегмент житла комфорт-класу. Основним джерелом доходів є реалізація квартир та комерційних приміщень, що формує більшу частину виручки, тоді як будівельні послуги та продаж матеріалів виконують допоміжну функцію і забезпечують диверсифікацію. Компанія має власні виробничі потужності, що дозволяє контролювати якість та собівартість будівництва, а також знижувати залежність від зовнішніх постачальників.

Маркетингова політика ЛДБК базується на середньоринковій ціновій стратегії, яка робить житло доступним для основних цільових груп, зокрема молодих сімей та середнього класу. Важливим елементом є використання омніканальних комунікацій: офіційний сайт, соціальні мережі, портали нерухомості, PR-активності та реклама в інтернеті. Це забезпечує прозорість, підвищує довіру та сприяє формуванню позитивного іміджу компанії. Додатковим інструментом є центр продажу квартир та можливість огляду житла, що створює ефект особистої взаємодії з клієнтом і зміцнює репутацію забудовника.

Разом з тим, аналіз виявив низку проблемних аспектів. Фінансові результати компанії протягом останніх років були нестабільними, що свідчить про залежність від зовнішніх економічних умов. Діяльність ЛДБК має локальний характер і зосереджена переважно у Луцьку, що обмежує можливості масштабування та підвищує ризик конкуренції з іншими місцевими забудовниками. Скорочення чисельності персоналу також може негативно вплинути на виробничу спроможність та якість сервісу.

Загалом маркетингова діяльність ПрАТ «ЛДБК» характеризується поєднанням традиційних інструментів із сучасними цифровими каналами, орієнтацією на середній сегмент ринку та прагненням забезпечити довіру клієнтів через прозорість і репутацію. Подальший розвиток компанії потребує

посилення географічної присутності, розширення продуктового портфеля, активної цифровізації та управління ризиками, що дозволить зміцнити конкурентні позиції та забезпечити довгострокову стійкість бізнесу.

Висновки з результатів SWOT-аналізу ПрАТ «ЛДБК» свідчать про те, що компанія має низку вагомих сильних сторін, які забезпечують її конкурентоспроможність на ринку житлового будівництва Луцька. До них належать багаторічний досвід роботи, сформована репутація надійного забудовника, власні виробничі потужності та орієнтація на найбільш затребуваний сегмент житла комфорт-класу. Додатковою перевагою є диверсифікація доходів, яка включає не лише реалізацію житлових і комерційних об'єктів, але й будівельні послуги та матеріали. Це створює основу для стабільності та знижує залежність від окремих напрямів діяльності.

Водночас аналіз виявив і слабкі сторони, що обмежують розвиток компанії. Серед них нестабільність фінансових результатів упродовж останніх років, локальність діяльності, яка зосереджена лише у Луцьку та Волинській області, скорочення чисельності персоналу та відсутність преміальних проєктів. Додатковим ризиком є залежність від державних програм іпотеки, що робить компанію вразливою до змін у політиці та економічних умовах.

Можливості для розвитку полягають у зростанні попиту на житло через внутрішню міграцію та переселення, використанні державних програм іпотеки, розвитку комерційних приміщень та активному впровадженні цифрових каналів комунікації. Партнерство з банками та інвесторами може забезпечити фінансування нових проєктів і підвищити фінансову стійкість.

Загрози для компанії формуються під впливом високої конкуренції з боку місцевих забудовників, економічної нестабільності, інфляції, ризиків війни та можливих змін у законодавстві. Ці фактори можуть негативно вплинути на попит і рентабельність діяльності.

На основі отриманих результатів можна сформулювати кілька пропозицій. По-перше, компанії слід посилити комунікаційну політику, інтегруючи традиційні та цифрові канали в єдину систему, що забезпечить прозорість і

довіру клієнтів. По-друге, необхідно розширити продуктову лінійку, включивши преміальні секції та комерційні приміщення, що дозволить охопити нові сегменти ринку та збільшити доходи. По-третє, варто поступово виходити за межі Луцька, освоюючи ринки сусідніх регіонів, щоб знизити ризик локальної конкуренції та забезпечити масштабування бізнесу. По-четверте, слід розробити власні фінансові інструменти для клієнтів, які зменшать залежність від державних програм іпотеки. Нарешті, необхідно впровадити систему управління ризиками, яка включатиме сценарне планування, страхування та гнучкі контракти з постачальниками.

Таким чином, результати SWOT-аналізу підтверджують, що ПрАТ «ЛДБК» має міцну основу для розвитку, але потребує активних стратегічних дій для подолання слабких сторін і нейтралізації загроз. Реалізація запропонованих заходів дозволить компанії зміцнити конкурентні позиції, забезпечити фінансову стабільність та сформувати довгострокову стійкість у складних умовах сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пачева Н. О., Лутай Л. А. Стратегічний маркетинг у воєнний та післявоєнний час. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. С. 83-91.
2. Процишин Ю. Т. Стратегічний маркетинг : електронний навчальний посібник для студентів спеціальності 075 Маркетинг, ступеня вищої освіти магістр. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 146 с.
3. Крамар І. Ю. Стратегічний маркетинг : навчальний посібник. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 352 с.
4. Ларіна Я. С., Овсієнко Н. В., Васильков Д. В. Трансформація методології стратегічного маркетингу в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*. 2023. №1. С. 45–52.
5. Ніколайчук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний журнал*. 2019. № 6 (61). С. 111–118.
6. Куденко Н. В. Дискусійні проблеми сутності і змісту маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська Політехніка»*. 2004. № 499. С. 72-78.
7. Mongay J. Strategic Marketing: A literature review on definitions, concepts and boundaries. MPRA Paper No. 41840, 2006.
8. Philip Kotler. Principles of Marketing. Pearson Education, 2008, 1020 p.
9. Peter F. Drucker The Practice of Management. Harper Business. 2006, 416 p.
10. Lambin J.-J. Strategic marketing management. London : McGraw-Hill, 1997. 720 p.
11. Ansoff I. Corporate strategy. New York : McGraw-Hill, 1965. 241 p.
12. Степанова К., Мурашко І. Стратегічний маркетинг у діяльності вітчизняних підприємств у воєнних та повоєнних умовах. *Сталий розвиток економіки*. 2024 № 3 (50). С. 211-216.
13. Багріч О. С. Стратегічний маркетинг як координатор сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. С. 34-41.
14. Вініченко С. А. Етапи та методи формування маркетингової стратегії

підприємства на ринку продукції бджільництва. *Біоекономіка та аграрний бізнес*. 2020. № 4. Т. 11. С. 32-42.

15. Five Powerful Consulting Frameworks: MECE, 7S, Porter's Five Forces, BCG Growth-Share & Ansoff. URL. : <https://strategyu.co/consulting-frameworks>.

16. ПрАТ «ЛДБК». URL. : <https://youcontrol.com.ua/catalog/30089004>.

17. ПрАТ «ЛДБК». URL. : <https://opendatabot.ua/c/30089004>.

18. ПрАТ «ЛДБК». URL. : <https://clarity-project.info/edr/30089004>.

19. ПрАТ «ЛДБК». Фінансова звітність за 2020 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/30089004/yearly-finances?current_year=2020.

20. ПрАТ «ЛДБК». Фінансова звітність за 2021 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/30089004/yearly-finances?current_year=2021.

21. ПрАТ «ЛДБК». Фінансова звітність за 2022 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/30089004/yearly-finances?current_year=2022.

22. ПрАТ «ЛДБК». Фінансова звітність за 2023 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/30089004/yearly-finances?current_year=2023.

23. ПрАТ «ЛДБК». Фінансова звітність за 2024 рік. URL. : https://clarity-project.info/edr/30089004/yearly-finances?current_year=2024.

24. Маркетплейс нерухомості DIM.RIA. URL. : <https://dom.ria.com/uk>.

25. Профільний портал ринку нерухомості ЛУН. URL. : <https://lun.ua>.

26. Забудова Луцька: хто і скільки квартир звів у місті в 2024 році <https://sylappravdy.com/zabudova-luczka>.

27. Забудовники Луцька. URL. : https://lun.ua/uk/zabudovniki_lutska.

28. Квадратні метри впливу: хто будує Луцьк і до чого тут політики. URL. : <https://zahid.espresso.tv/novyny-volyni-kvadratni-metri>.

29. Луцьк – один із лідерів за зростанням вартості на квартири у 2024 році. URL. : <https://lutsk.rayon.in.ua/news/772368-lutsk-odin-iz-lideriv-za-zrostannyam-vartosti-na-kvartiri-u-2024-rotsi>.

30. Ринок нерухомості у Луцьку: як змінилася вартість квартир у новобудовах. URL. : <https://volyninfa.com.ua/news/2024/02/29/294908>.