

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-228-236](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-228-236)

УДК 658.8:69

JEL Classification: M31; L74

**Дмитро Володимирович Доценко**

аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: [ddv@f-es.com.ua](mailto:ddv@f-es.com.ua). ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1361-9411>ResearcherID: [NGS-1294-2025](https://orcid.org/0009-0002-1361-9411)**МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ**

**Анотація.** У статті досліджено маркетингову стратегію як ключовий інструмент управління розвитком підприємств будівельної галузі України в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки. Обґрунтовано, що після 2022 року маркетингова діяльність будівельних підприємств перестала виконувати допоміжну функцію та набула системоутворюючого значення у стратегічному управлінні. Проаналізовано зміни структури попиту, ролі держави й міжнародних донорів, а також підвищення вимог до прозорості, репутації та цифрової зрілості підрядників. Систематизовано методичні підходи до формування маркетингової стратегії з урахуванням проєктної специфіки будівництва. Визначено напрями підвищення економічного потенціалу будівельних підприємств у процесі відбудови України.

**Ключові слова:** маркетингова стратегія; будівельна галузь; стратегічне управління; ринок будівництва; позиціонування; цифровізація.

Табл.: 2. Бібл.: 10.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан будівельної галузі України формується під впливом безпрецедентних викликів, спричинених повномасштабною війною, що розпочалася у 2022 році. Руйнування значної частини житлового фонду, об'єктів промисловості та критичної інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, зменшення інвестиційної активності та міграція трудових ресурсів суттєво змінили умови функціонування будівельних підприємств. За цих обставин галузь опинилася у стані глибокої трансформації, яка виходить за межі традиційних циклічних коливань і має довгостроковий структурний характер.

Одночасно з масштабними втратами будівельна галузь набула стратегічного значення для процесу відновлення країни. Саме на підприємства будівельного комплексу покладаються ключові завдання щодо реалізації державних програм відбудови, реконструкції інфраструктури, житлового будівництва та впровадження проєктів, що фінансуються за рахунок міжнародної технічної допомоги. Це зумовлює суттєву зміну структури попиту на будівельні роботи, складу замовників, а також вимог до підрядних організацій.

У нових умовах будівельні підприємства стикаються з необхідністю адаптації до підвищеного рівня невизначеності, жорсткішої конкуренції та зростаючих вимог до прозорості діяльності, управлінської зрілості й репутації. Якщо в довоєнний період конкурентні переваги часто формувалися за рахунок цінових факторів або ділових зв'язків, то після 2022 року вирішального значення набувають стратегічні управлінські рішення, здатність підприємства обґрунтовано обирати напрями розвитку та інтегруватися в складні багаторівневі програми відбудови.

За таких умов особливої актуальності набуває проблема формування та реалізації маркетингової стратегії будівельного підприємства. Маркетингова стратегія перестає виконувати допоміжну функцію, зосереджену виключно на просуванні послуг або участі в тендерних процедурах, і трансформується в один із

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

ключових інструментів управління розвитком підприємства. Вона впливає на вибір цільових сегментів ринку, формування портфеля проєктів, визначення спеціалізації, побудову комунікацій із замовниками та здатність залучати фінансування з державних і міжнародних джерел.

Проблема полягає в тому, що значна частина вітчизняних будівельних підприємств не має достатнього досвіду стратегічного маркетингового управління в умовах воєнного та післявоєнного періоду. Відсутність системного підходу до маркетингової аналітики, сегментації ринку, позиціювання та управління репутаційним капіталом знижує ефективність їхньої діяльності та обмежує можливості сталого розвитку. Це обумовлює необхідність наукового обґрунтування ролі маркетингової стратегії як інструменту управління розвитком підприємств будівельної галузі з урахуванням сучасних трансформацій ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика формування та реалізації маркетингової стратегії підприємств широко представлена в працях зарубіжних і вітчизняних науковців. У класичних дослідженнях з маркетингового менеджменту маркетингова стратегія розглядається як система довгострокових управлінських рішень, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг і стійкого розвитку підприємства в умовах динамічного ринкового середовища [2; 8; 10]. При цьому наголошується на необхідності інтеграції маркетингових інструментів у загальну систему стратегічного управління.

У працях, присвячених галузевим аспектам маркетингу, підкреслюється специфіка будівельної діяльності, що зумовлена її проєктним характером, високою капіталомісткістю та залежністю від зовнішніх факторів [5; 9]. Автори зазначають, що для будівельних підприємств особливого значення набувають питання вибору цільових сегментів, формування портфеля проєктів і побудови довгострокових відносин із замовниками.

Вітчизняні дослідження останніх років акцентують увагу на трансформації ринкового середовища України в умовах воєнного стану та необхідності адаптації управлінських підходів до нових реалій [4; 6; 7]. Наголошується, що зростає роль держави й міжнародних організацій як основних замовників будівельних робіт, що зумовлює підвищення вимог до прозорості діяльності підприємств, управлінської зрілості та репутаційної надійності.

Разом із тим аналіз наукових публікацій свідчить, що більшість досліджень зосереджена на загальних питаннях стратегічного маркетингу або окремих аспектах функціонування будівельної галузі. Недостатньо уваги приділяється комплексному розгляду маркетингової стратегії саме як інструменту управління розвитком будівельних підприємств у контексті воєнної та післявоєнної трансформації економіки України.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Попри наявність значної кількості досліджень з питань стратегічного маркетингу, недостатньо вивченою залишається специфіка формування маркетингової стратегії саме в умовах воєнної та післявоєнної трансформації ринку будівництва України. Недостатньо висвітлено питання:

- адаптації стратегічних інструментів до проєктної природи будівельної діяльності,
- впливу ризиків безпеки на маркетингові рішення,

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

- специфіки позиціювання підрядників у міжнародних програмах відбудови,  
- інтеграції цифрових технологій у стратегічний маркетинг будівельних підприємств.

**Метою статті** є обґрунтування ролі маркетингової стратегії як інструменту управління розвитком підприємства будівельної галузі в умовах воєнної та післявоєнної трансформації ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розглядаючи маркетингову стратегію як інструмент управління розвитком підприємства будівельної галузі, доцільно виходити з того, що після 2022 року сама природа ринку будівельних послуг в Україні зазнала глибоких якісних змін. Йдеться не про тимчасове скорочення обсягів діяльності чи звичайні циклічні коливання, а про структурну трансформацію, що охоплює джерела фінансування, типи замовників, вимоги до підрядників і механізми конкурентної боротьби. У таких умовах маркетингова стратегія перестає бути допоміжною функцією управління і набуває значення базового елемента стратегічного розвитку підприємства [1; 4].

До початку повномасштабної війни значна частина будівельних підприємств України функціонувала в умовах відносно стабільного ринку, де домінували житлове та комерційне будівництво, а роль маркетингу обмежувалася підтримкою збуту, участю в тендерних процедурах і розвитком ділових контактів. Стратегічні рішення часто ухвалювали на основі попереднього досвіду та інтуїтивних оцінок без системного аналізу ринкового середовища. Після 2022 року така модель управління виявилася неефективною, оскільки ринок втратив передбачуваність, а помилки у виборі напрямів діяльності почали мати критичні фінансові та репутаційні наслідки [6].

У воєнний та післявоєнний період будівельні підприємства функціонують у середовищі підвищеної невизначеності. З одного боку, спостерігається суттєве зростання потреби у відбудові об'єктів інфраструктури, житла та соціальних установ, з іншого — докорінно змінюється механізм формування попиту на будівельні роботи. Основними замовниками дедалі частіше виступають держава, органи місцевого самоврядування та міжнародні донорські організації, для яких визначальними є не лише цінові параметри і строки виконання робіт, а й прозорість діяльності, відповідність стандартам, управлінська зрілість і репутація підрядника [1; 5].

За таких умов маркетингова стратегія відіграє роль інструменту стратегічного вибору. Вона дозволяє підприємству відповісти на принципові питання щодо доцільності роботи в окремих сегментах ринку, вибору типів проектів, що забезпечують не лише короткостроковий дохід, а й довгострокову стійкість, а також відмови від напрямів діяльності, пов'язаних із надмірними ризиками. Таким чином, маркетингова стратегія безпосередньо впливає на формування портфеля проектів, інвестиційну політику та структуру ресурсів будівельного підприємства [2].

Для обґрунтування зазначених тенденцій доцільно звернутися до узагальнених статистичних даних щодо фактичних обсягів виконаних будівельних робіт в Україні у 2022–2024 роках. Аналіз цих даних дозволяє виявити не лише загальну динаміку ринку, а й істотні відмінності у темпах відновлення окремих сегментів будівельної галузі, що має безпосереднє значення для формування маркетингових стратегій підприємств.

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таблиця 1

## Динаміка обсягу виконаних будівельних робіт в Україні (2022–2024)

Сегмент	Рік		
	2022	2023	2024
Загальний обсяг (всі роботи)	113,8 млрд грн	139,5 млрд грн (+22,6 %)	204,7 млрд грн
Житлове будівництво	19,8 млрд грн	18,8 млрд грн (-4,6 %)	26,6 млрд грн
Нежитлове будівництво (офіси, комерція, інфраструктура)	29,6 млрд грн	35,3 млрд грн (+20 %)	57,7 млрд грн
Інженерне / інфраструктурне / інженерні споруди	64,3 млрд грн	85,4 млрд грн (+32,9 %)	120,4 млрд грн

*Джерело:* сформовано автором на основі [6].

Наведені статистичні дані свідчать, що у 2022 році будівельна галузь зазнала різкого падіння, однак уже у 2023–2024 роках спостерігається стійка тенденція до відновлення, причому основним драйвером зростання стали інженерні та інфраструктурні роботи. Це означає, що підприємства, орієнтовані виключно на житлове будівництво, стикаються з обмеженими можливостями розвитку, тоді як компанії, здатні адаптувати свої маркетингові стратегії до потреб інфраструктурної відбудови, отримують суттєві конкурентні переваги.

Саме тому маркетингова стратегія в сучасних умовах має ґрунтуватися на глибокому аналізі структури ринку, оцінці перспектив окремих сегментів і здатності підприємства відповідати новим вимогам замовників. Такий підхід дозволяє зменшити стратегічні ризики та забезпечити більш раціональний розподіл ресурсів у процесі розвитку будівельного підприємства [4; 6].

Ключовою складовою маркетингової стратегії будівельного підприємства в умовах воєнної та післявоєнної трансформації ринку є аналітична функція. Саме вона формує інформаційну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень і дозволяє підприємству адекватно оцінювати зміни зовнішнього середовища. На відміну від довоєнного періоду, коли аналіз ринку часто обмежувався оцінкою цін і обсягів попиту, сучасні умови вимагають комплексного підходу, що охоплює макроекономічні, інституційні, регіональні та безпекові фактори [2].

Аналітична діяльність у межах маркетингової стратегії має включати систематичний моніторинг державної політики у сфері відбудови, міжнародних програм фінансування, умов участі в грантових і кредитних проєктах, а також вимог донорських організацій до підрядників. Для будівельних підприємств це означає необхідність постійного аналізу нормативно-правових змін, процедур закупівель, стандартів прозорості та звітності. Ігнорування цих аспектів призводить до втрати можливостей участі в перспективних проєктах навіть за наявності достатнього виробничого потенціалу [4].

Важливим елементом аналітичної функції є дослідження конкурентного середовища. Після 2022 року конкуренція на будівельному ринку України набула нових форм. З одного боку, зросла кількість малих і середніх підприємств, орієнтованих на локальні проєкти відновлення. З іншого — на ринок поступово виходять великі національні та іноземні компанії, які мають значний досвід реалізації інфраструктурних проєктів у кризових умовах. За таких обставин маркетингова стратегія повинна враховувати не лише поточних конкурентів, а й потенційних учасників ринку, здатних змінити його структуру в середньостроковій перспективі [5].

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

Невід'ємною складовою маркетингової стратегії є сегментація ринку будівельних робіт. У сучасних умовах універсальна модель діяльності, за якої підприємство намагається охопити максимально широкий спектр робіт, дедалі частіше виявляється неефективною. Розпорошення ресурсів, відсутність чіткої спеціалізації та складність позиціонування призводять до зниження конкурентоспроможності. Натомість сегментація дозволяє будівельному підприємству зосередитися на тих напрямках діяльності, де воно має реальні конкурентні переваги та може забезпечити стабільний розвиток [5].

Сегментація ринку має здійснюватися з урахуванням типів замовників, видів об'єктів, регіональних особливостей і джерел фінансування. Наприклад, робота з державними та муніципальними замовниками вимагає високого рівня формалізації процесів, дотримання процедур публічних закупівель і наявності досвіду виконання соціально значущих проєктів. У свою чергу, участь у міжнародних програмах відбудови потребує відповідності стандартам управління, фінансової прозорості та здатності працювати за вимогами донорських організацій. Відповідно, маркетингова стратегія повинна чітко визначати, на які сегменти ринку орієнтується підприємство та які ресурси необхідні для успішної роботи в цих сегментах [1; 4].

Сегментація ринку тісно пов'язана з оцінкою внутрішнього потенціалу будівельного підприємства. Формування маркетингової стратегії неможливе без глибокого аналізу наявних ресурсів, до яких належать кадровий склад, технічна база, фінансові можливості, управлінські компетенції та досвід реалізації аналогічних проєктів. У сучасних умовах особливого значення набуває якість управлінських процесів, здатність підприємства забезпечувати контроль за виконанням робіт, управління ризиками та дотримання строків [2; 8].

Недооцінка внутрішнього потенціалу або його невідповідність обраному ринковому сегменту призводить до стратегічних помилок. Підприємства, які беруть участь у складних інфраструктурних або донорських проєктах без належної підготовки, стикаються з фінансовими втратами, порушенням договірних зобов'язань і репутаційними ризиками. Саме тому маркетингова стратегія має виконувати функцію «фільтра», що дозволяє співвідносити зовнішні можливості з реальними можливостями підприємства та відмовлятися від економічно або організаційно невиправданих напрямів діяльності [8].

Таким чином, аналітична функція та сегментація ринку в межах маркетингової стратегії створюють основу для обґрунтованого управління розвитком будівельного підприємства. Вони дозволяють мінімізувати ризики, оптимізувати використання ресурсів і сформулювати передумови для стійкого розвитку в умовах воєнної та післявоєнної трансформації будівельної галузі.

Для практичної реалізації зазначених положень маркетингова стратегія будівельного підприємства має спиратися на систему методичних підходів, що дозволяють структуровано оцінити ринкове середовище, внутрішній потенціал та обґрунтувати стратегічні управлінські рішення. З урахуванням проєктного характеру будівельної діяльності, підвищених ризиків воєнного періоду та зростання вимог з боку державних і міжнародних замовників доцільно узагальнити основні методичні підходи до формування маркетингової стратегії будівельного підприємства, їхній зміст і роль у забезпеченні його розвитку. Узагальнення таких підходів наведено в табл. 2.

## УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Таблиця 2

### Методичні підходи до формування маркетингової стратегії будівельного підприємства

Підхід	Коротка характеристика	Переваги для будівельних підприємств	Обмеження в умовах воєнного часу
SWOT-аналіз	Інтегральний інструмент оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз.	Дає змогу об'єктивно визначити ринкову позицію компанії, виявити ризики проєктів, обґрунтувати вибір сегментів.	Залежить від якості внутрішньої інформації; суб'єктивність оцінок.
Сегментація та вибір цільових ринків	Визначення перспективних сегментів ринку з урахуванням спеціалізації підприємства та попиту замовників.	Дозволяє сфокусувати ресурси на вигідних нішах (інфраструктура, соціальні об'єкти, інжиніринг).	Висока волатильність попиту; необхідність постійного оновлення даних.
Позиціонування компанії	Формування чіткої різниці між підприємством і конкурентами: технології, досвід, сертифікація, швидкість робіт.	Підвищує довіру замовників і донорів; допомагає отримувати великі проєкти.	Складність формування у компанії із слабкою репутаційною базою.
Аналіз конкурентів і портфеля проєктів	Дослідження сильних сторін конкурентів, типів реалізованих ними об'єктів та їхньої спеціалізації.	Сприяє визначенню власних стратегічних переваг і напрямів розвитку.	Дані конкурентів часто обмежені або неповні.
Цифрові маркетингові інструменти (CRM, аналітика, BIM)	Використання технологій для збору лідів, управління клієнтами та підвищення прозорості процесів.	Покращує прогнозування попиту, оптимізує управління проєктами та підвищує інвестиційну привабливість.	Потребує інвестицій у ПЗ та навчання персоналу.

*Джерело: сформовано автором на основі [2; 3; 4; 5].*

Подальший розвиток маркетингової стратегії будівельного підприємства в умовах воєнної та післявоєнної трансформації ринку неможливий без чіткого позиціонування на ринку. Якщо аналітична функція та сегментація визначають, де і в яких напрямках доцільно працювати, то позиціонування відповідає на питання, яким чином підприємство сприймається замовниками та партнерами. У сучасних умовах позиціонування набуває стратегічного характеру і виходить за межі традиційного маркетингового просування [2].

До 2022 року позиціонування будівельних підприємств часто зводилося до демонстрації цінних переваг, швидкості виконання робіт або наявності технічних ресурсів. У воєнний та післявоєнний період ці критерії втрачають визначальне значення. Основні замовники – держава, органи місцевого самоврядування, міжнародні донорські організації – оцінюють підрядників з позицій управлінської зрілості, надійності, прозорості та здатності працювати за стандартизованими процедурами. Відповідно, маркетингова стратегія має бути спрямована не лише на залучення проєктів, а й на формування довіри до підприємства як до стабільного та відповідального партнера [1; 5].

У цьому контексті особливого значення набуває репутаційний менеджмент. Репутація будівельного підприємства формується поступово і є результатом системної діяльності, що охоплює якість виконаних робіт, дотримання договірних зо-

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

бов'язань, фінансову дисципліну, комунікацію із замовниками та взаємодію з громадами. У воєнних умовах репутаційний капітал стає критично важливим активом, оскільки саме він часто визначає можливість участі у проєктах відбудови без надмірної конкуренції або з обмеженим колом допущених виконавців [5].

Маркетингова стратегія в цьому аспекті виконує координуючу функцію, поєднуючи аналітичні дані, комунікаційні заходи та управлінські рішення. Позиціонування підприємства має ґрунтуватися не на декларативних заявах, а на реальних підтвердженнях: успішно реалізованих проєктах, наявності внутрішніх стандартів управління якістю, досвіді роботи з публічними закупівлями та міжнародними програмами. Відсутність узгодженості між заявленим позиціонуванням і фактичними можливостями підприємства призводить до втрати довіри та негативно впливає на довгостроковий розвиток [2; 8].

Важливою складовою сучасної маркетингової стратегії є цифровізація. В умовах відбудови України цифрові інструменти перестають бути конкурентною перевагою і поступово стають необхідною умовою участі в більшості проєктів. Використання CRM-систем, електронних платформ управління взаємовідносинами з клієнтами, цифрових портфоліо виконаних робіт та BIM-технологій суттєво змінює підхід до маркетингу в будівельній галузі [5].

Цифровізація дозволяє будівельному підприємству підвищити прозорість своєї діяльності, що є ключовою вимогою з боку міжнародних донорів і фінансових інституцій. Крім того, цифрові інструменти забезпечують накопичення та аналіз маркетингової інформації, яка використовується для оцінки ефективності участі в проєктах, планування ресурсів і прогнозування попиту. Таким чином, маркетингова стратегія поступово інтегрується у загальну систему управління підприємством і перестає бути відокремленою функцією [1; 9].

Суттєвим є й те, що цифровізація впливає на внутрішні управлінські процеси. Маркетингова інформація використовується не лише для зовнішніх комунікацій, а і для прийняття рішень щодо вибору напрямів спеціалізації, оцінки ризиків і формування портфеля проєктів. У результаті маркетингова стратегія стає інструментом координації між підрозділами підприємства, забезпечуючи узгодженість стратегічних і оперативних рішень [8].

Узагальнюючи викладений у розділі матеріал, можна зробити висновок, що в умовах воєнної та післявоєнної трансформації ринку будівельних послуг маркетингова стратегія набуває комплексного характеру. Вона поєднує аналітичну функцію, сегментацію ринку, оцінку внутрішнього потенціалу, позиціонування, репутаційний менеджмент і цифровізацію у єдину систему управління розвитком підприємства. Такий підхід дозволяє будівельним підприємствам не лише адаптуватися до нестабільного зовнішнього середовища, а й формувати довгострокові конкурентні переваги в процесі відбудови України.

Саме системність і стратегічна орієнтація маркетингової діяльності дають змогу розглядати маркетингову стратегію як один із ключових інструментів управління розвитком підприємств будівельної галузі в сучасних умовах [2; 10].

**Висновки та пропозиції.** Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки маркетингова стратегія набуває визначального значення в управлінні розвитком підприємств

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

будівельної галузі. Після 2022 року ринок будівельних послуг України зазнав глибоких структурних змін, що проявляються у зміні джерел фінансування, типів замовників та критеріїв вибору підрядників. За таких умов традиційні підходи до маркетингу виявилися недостатніми, а стратегічні рішення потребують системної аналітичної підтримки.

Встановлено, що маркетингова стратегія забезпечує узгодження зовнішніх викликів ринку з внутрішнім потенціалом підприємства та визначає напрями спеціалізації, формування портфеля проєктів і позиціонування компанії. Особливу роль відіграють аналітична функція маркетингу, сегментація ринку, управління репутаційним капіталом і цифровізація управлінських процесів. Комплексне використання цих інструментів дозволяє знижувати стратегічні ризики та підвищувати економічну стійкість будівельних підприємств.

Практична значущість результатів полягає у можливості їх використання при розробці та коригуванні маркетингових стратегій будівельних підприємств, орієнтованих на участь у програмах відбудови та сталого розвитку України.

**Список використаних джерел**

1. The World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment 2024. – Washington, D.C.: World Bank Publications, 2024. – 142 p.
2. Kotler P. Marketing Management / P. Kotler, K. Keller. – 16th ed. – London : Pearson Education, 2022. – 812 p.
3. Cherkasova S. Strategic Marketing Features of Construction Enterprises / S. Cherkasova // Economic Annals. – 2021. – Vol. 189. – P. 45–52.
4. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Аналітичний огляд ринку будівництва, 2023–2024. – Київ, 2024. – 68 с.
5. European Construction Industry Federation (FIEC). European Construction Market Report 2023. – Brussels : FIEC Publications, 2023. – 112 p.
6. Державна служба статистики України : статистичний збірник «Будівництво України», 2022–2024. – Київ, 2024. – 97 с.
7. Герасимчук В. Г. Стратегічний маркетинг підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища / В. Г. Герасимчук, Т. І. Решетняк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2022. – № 3. – С. 45–56.
8. Lambin J.-J. Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing / J.-J. Lambin, I. Schuiling. – 3rd ed. – London: Palgrave Macmillan, 2012.
9. OECD. Rebuilding Ukraine: Principles and Policy Priorities. – Paris: OECD Publishing, 2023.
10. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – New York: Free Press, 2008.

**References**

1. The World Bank. (2024). *Ukraine rapid damage and needs assessment 2024*. World Bank Publications.
2. Kotler, P., & Keller, K. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson Education.
3. Cherkasova, S. (2021). Strategic marketing features of construction enterprises. *Economic Annals*, 189, 45–52.
4. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine. (2024). *Analitychnyi ohliad rynku budivnytstva, 2023–2024 [Analytical review of the construction market, 2023–2024]*.

---

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

---

5. European Construction Industry Federation (FIEC). (2023). *European construction market report 2023*. FIEC Publications.

6. State Statistics Service of Ukraine. (2024). *Budivnytstvo Ukrainy, 2022–2024: statystychnyi zbirnyk [Construction of Ukraine, 2022–2024: Statistical yearbook]*.

7. Herasymchuk, V. H., & Reshetniak, T. I. (2022). Stratehichnyi marketynh pidprijemstva v umovakh nestabilnoho rynkovoho seredovyshcha [Strategic marketing of the enterprise in an unstable market environment]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations*, (3), 45–56.

8. Lambin, J.-J., & Schuiling, I. (2012). *Market-driven management: Strategic and operational marketing* (3rd ed.). Palgrave Macmillan.

9. OECD. (2023). *Rebuilding Ukraine: Principles and policy priorities*. OECD Publishing.

10. Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

Отримано 26.10.2025

UDC 658.8:69

JEL Classification: M31; L74

**Dmytro Dotsenko**

PhD Student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

**E-mail:** [ddv@f-es.com.ua](mailto:ddv@f-es.com.ua). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0002-1361-9411>

**ResearcherID:** [NGS-1294-2025](https://orcid.org/NGS-1294-2025)

## **MARKETING STRATEGY AS A TOOL FOR MANAGING THE DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES**

**Abstract.** *The article examines marketing strategy as a key tool for managing the development of construction enterprises in Ukraine under the conditions of wartime disruption and post-war economic transformation. It is substantiated that since 2022 marketing activities in the construction sector have ceased to play an auxiliary role and have become a system-forming element of strategic management, directly influencing long-term sustainability and competitiveness of enterprises.*

*The study emphasizes that the transformation of the construction market is caused not only by the decline in private investment, but also by fundamental changes in financing sources, customer structure, and regulatory requirements. Special attention is paid to the growing role of public authorities, local governments, and international donor organizations as key заказники of reconstruction projects. Changes in market demand, intensified competition, and increased requirements for transparency, reputation, compliance with international standards, and digital maturity of contractors are analyzed.*

*Based on the synthesis of contemporary scientific research and analytical industry reports, methodological approaches to the formation of marketing strategy are systematized with regard to the project-based nature of construction activities and a high level of environmental uncertainty. Particular attention is paid to analytical support, market segmentation, strategic positioning, reputation management, and digitalization as interrelated components of an integrated marketing strategy. It is argued that the effective use of these instruments contributes to strengthening the economic potential, adaptability, and resilience of construction enterprises in the context of Ukraine's reconstruction.*

**Keywords:** *marketing strategy; construction industry; strategic management; market analysis; positioning; digitalization.*

Table: 2. References: 10.

### **Бібліографічний опис для цитування:**

Доценко Д. В. Маркетингова стратегія як інструмент управління розвитком підприємства будівельної галузі. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2(31). С. 228-236. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-228-236](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-228-236).