

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ»

(за матеріалами ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», м.Київ)

Студентки

2 курсу 2м групи

спеціальності 075 «Маркетинг»

спеціалізації «Маркетинг»

Олендер Оксани

Юрїївни

Науковий керівник

к. е. н., доцент

Файвішенко

Діана Сергіївна

Гарант освітньої програми

д. е. н., проф.

Лабурцева

Олена Іванівна

Київ 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ.....	6
1.1. Позиціонування як важлива складова в системі маркетингу	6
1.2. Стратегії, види та функції репозиціонування бренду	14
1.3. Особливості розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «СТРАТЕГІЧНИЙ БРЕНД ХАБ».....	35
2.1. Маркетингове середовище ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»	35
2.2. Аналіз стратегії позиціонування бренду підприємства	52
2.3. Оцінка результативності розробки стратегії позиціонування бренду	62
ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»	62
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «СТРАТЕГІЧНИЙ БРЕНД ХАБ».....	71
3.1. Обґрунтування розробки стратегії репозиціонування бренду	71
3.2. Розробка стратегії репозиціонування бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»	76
3.3. Оцінка результативності запропонованих рекомендацій бренду підприємства	86
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	100

ВСТУП

Актуальність теми: на сьогоднішній день маркетинговий підхід до ведення бізнесу все ще перебуває на етапі впровадження, хоч і в теорії Україна вважається ринково-орієнтованою країною. Більшість українських підприємств все ще функціонують швидше за соціалістичними, ніж за глобальними капіталістичними стандартами [11].

Ті підприємства, які здійснюють ефективну маркетингову діяльність, отримують можливість вирішувати довгострокові стратегічні завдання, проникати на нові ринки та пристосовуватися до мінливих умов ринкової кон'юнктури. Проте, для того, щоб займати лідируючі позиції на конкурентному ринку підприємствам сьогодні необхідно сформувати конкретний образ у свідомості споживачів, іншими словами - розробити вдалу стратегію позиціонування свого бренду на ринку.

Обрана тема випускної кваліфікаційної роботи безпосередньо присвячена розробці стратегії репозиціонування бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», що функціонує на ринку маркетингових консалтингових послуг під брендом «Стратегічний Бренд Хаб».

Актуальність розробки стратегії репозиціонування бренду підприємства зростає одночасно з посиленням конкуренції на ринку маркетингового консалтингу. Чітке визначення стратегії репозиціонування бренду підприємства на ринку дає можливість бути конкурентоспроможним, збільшувати дохід компанії та отримувати прибуток.

Дослідженню проблеми розробки стратегії репозиціонування бренду підприємства на ринку приділяли увагу численні науковці, проте єдиного вектору бачення досліджуваного поняття не існує.

Підґрунтям для написання випускної кваліфікаційної роботи стали дослідження наукових аспектів у сфері маркетингу, позиціонування та брендингу таких науковців, як Аакер Д. [1], Бернет Дж. [6], Котлер Ф. [23], Райс Е. [54], та Траут Дж [61], а також українських вчених: Зозульов О. [15], Ромат Є. [55].

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є дослідження та вдосконалення стратегії позиціонування бренду підприємства на ринку консалтингових послуг.

Реалізація мети написання випускної кваліфікаційної роботи передбачає виконання наступних завдань:

- визначення особливостей розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг;
- аналіз маркетингового середовища ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»;
- аналіз стратегії позиціонування бренду підприємства;
- розробка стратегії репозиціонування бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»;
- оцінка результативності запропонованих рекомендацій бренду підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні засади розробки стратегії репозиціонування бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», що функціонує на ринку маркетингових консалтингових послуг під брендом «HiChallenge».

Об'єктом дослідження випускної кваліфікаційної роботи є процес розробки стратегії репозиціонування бренду підприємства ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб».

Теоретичну та методологічну основу дослідження склали наукові розробки вітчизняних і закордонних науковців з питань маркетингу, позиціонування та брендингу, законодавчі та нормативні акти України. У процесі досліджень використовувались дані власного дослідження, дослідницьких компаній, органів статистики, а також інформація з інших відкритих джерел.

Практична значущість випускної кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні науково-теоретичних і розробці практичних рекомендацій щодо розробки актуальної стратегії репозиціонування бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб».

Вирішення поставлених завдань досягнуто завдяки застосуванню загальнонаукових методів аналізу та синтезу, економіко-математичних методів (групування та порівняння), методу наукового абстрагування. У роботі використано статистичний та графічний метод подання і обробки інформації.

Методами дослідження випускної кваліфікаційної роботи є: науковий, описовий, метод порівняння, аналізу та синтезу.

Методика дослідження була апробована для написання наукової статті «Особливості розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг».

Інформаційно-нормативною базою дослідження є законодавчі, нормативно-правові акти, підзаконні акти, постанови.

Структура випускної кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновку, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

1.1. Позиціонування як важлива складова в системі маркетингу

В сучасних умовах розвитку підприємництва принципи маркетингу є досить актуальними. Підприємствам, у зв'язку із посиленням конкуренції потрібно не лише виготовляти і продавати продукцію, а і закарбовувати образ свого бренду у свідомості споживачів. Щоб завоювати своє місце на ринку, потрібно ретельно вибрати цільову нішу і донести до свідомості споживачів свою, явно диференційовану, конкурентну перевагу у всіх точках контакту зі споживачем.

Значенню поняття «позиціонування» приділяли увагу безліч вчених та науковців, проте найбільш повно вперше його охарактеризували Райс Е. і Траут Дж. У своїй праці «Позиціонування. Битва на впізнаваність» [54]. На думку авторів основний принцип позиціонування полягає не в тому, щоб створювати щось нове і відмінне від інших, а в маніпулюванні тим, що вже живе в голові у споживачів, використовувати вже наявні зв'язки. Захищаючись від колосального обсягу повідомлень, людська свідомість відсіює основний обсяг пропонованої йому інформації і приймає тільки те, що відповідає вже наявних знань і досвіду.

Щодо інших вітчизняних та зарубіжних вчених, які приділили велику увагу поняттю позиціонування, можемо виділити основні тези щодо характеристики досліджуваного поняття у табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття «позиціонування»

Ім'я вченого	Визначення позиціонування
Аакер Д.	Позиціонування – це обличчя стратегії бізнесу, що демонструє бажання компанії стосовно її сприйняття (порівняно з конкурентами та ринком у цілому) покупцями, працівниками і партнерами [2].

Продовження табл. 1.1.

Зозульов О.	Позиціонування - це забезпечення продукту такого місця на ринку й у свідомості споживача, яке не підлягає сумніву, чітко відрізняється від інших тощо [16].
Котлер Ф.	Дії з розробки пропозиції компанії та її іміджу, спрямовані на те, щоб зайняти відособлене місце у свідомості цільової групи споживачів [24].
Яненко М.	Управління думкою споживачів щодо місця (позиції) бренду серед безлічі різних марок або суміжної товарної групи. Основна мета позиціонування – необхідність досягти стійкого уявлення у свідомості покупця про бренд, як про кращий товар для конкретних умов [67].

Проаналізувавши сутність поняття позиціонування, можемо вивести своє, авторське визначення: позиціонування – процес, спрямований на формування місця, яке займає бренд у свідомості цільового споживача з чітко визначеними відмінними ознаками.

Позиціонування– це основа розробки сильного бренду та виведення його на ринок. На етапі створення концепції позиціонування бренду, будуються так звані «піраміди бренду», які виражають у собі сутність, вигоди, цінності, ідентичність, та атрибути бренду.

Таблиця 1.2.

Загальноприйнята модель позиціонування бренду [14]

Сутність бренду	Яка роль бренду в житті споживача?
Цінності бренду	Що найважливіше в житті з точки зору споживача?
Особистість бренду	Які риси людського характеру має бренд?
Емоційні вигоди	Які суб'єктивні позитивні відчуття від послуги?
Раціональні вигоди	Які об'єктивні переваги приносить використання послуги?
Атрибути продукту	Які ознаки продукту є важливими для клієнта?

Варто більш детально розглянути кожен із елементів моделі:

- 1) Атрибути (brand attributes) - це те, що являє собою бренд, його фізичні та функціональні характеристики. Всі бренди мають атрибутами - тими комунікаторами, які споживач може сприймати за допомогою органів почуттів. До атрибутів можна віднести ім'я, знак, логотип, шрифтове зображення, упаковку, уніформу, звук, музику, слоган, стандарти спілкування, супутні атрибути, сувенірну продукцію, колірні поєднання, тощо [15].
- 2) Вигоди , переваги (brand benefits) - це те, що бренд дає споживачеві, який фізичний результат отримує споживач від користування брендом. Відмінності і порівняння дозволяють підкреслити переваги, якими володіє бренд. У ряді випадків переваги лягають в основу концепції позиціонування бренду [16].
- 3) Цінності (brand values) - це те, що відчуває споживач, користуючись брендом, і яке відношення бренд викликає з боку суспільства (емоційні результати користування нею). Робота в даному секторі має на увазі визначення сукупності цінностей, з якими бренд повинен асоціюватися і які будуть прийняті цільовою аудиторією. Асоціації - почуття і відчуття, що виникають у споживача в зв'язку з тим чи іншим брендом. Дуже важливо виявити бажані асоціації, прагнучи при цьому створити умови для їх появи. Ці цінності повинні бути значущими для певних верств і груп, до яких споживач бажає долучитися. Бренд повинен об'єднувати людей, прихильних одним і тим же цінностям. Одночасно дані цінності повинні бути вибагливі, що робить бренд унікальним [14].
- 4) Особистість, індивідуальність (brand identity) - це те, що передбачає наділення товару індивідуальними якостями, які забезпечують емоційний зв'язок з цільовими споживачами і роблять його впізнаваним і легко можуть бути ідентифіковані. Під індивідуальністю бренду розуміють його опис в термінах характеристик людини (добрий, ніжний, сильний, упевнений, мужній, меткий і т.д.). Це дозволяє зробити бренд більш зрозумілим і легше інтегрувати його в свідомість людей. Споживачі можуть порівнювати дані характеристики зі своїм способом життя, поглядами й засадами [14].

- 5) Суть (brand essence) - включає всі атрибути бренду, комплексно сприймаються споживачами, формуючи унікальну суть, яку неможливо підробити або скопіювати. Суть бренду визначає смислову основу всіх маркетингових комунікацій, в яких бере участь бренд [15].

Повноцінне і ефективне позиціонування бренду або продукту передбачає наявність ряду характеристик і переваг для споживача [23]:

- Наявність відчутної вигоди для покупця - матеріальні або нематеріальні цінності, за яку споживач дійсно готовий заплатити гроші;
- Задоволення потреб клієнта і його очікувань від якості і прямих функціональних характеристик продукту (якщо продукт не відрізняється явними якісними характеристиками, він зможе конкурувати тільки за допомогою низької ціни, що не сприятиме побудові ефективної маркетингової стратегії і приросту чистого прибутку);
- Відповідність продукту / бренду очікуванням і вимогам ринкового сегменту (відповідність вимогам часу, сучасних технологій, інновацій);
- Наявність унікальних особливостей (УТП - унікальної торговельної пропозиції бренду), що робить заміну бренду чи продукту конкурентом неможливою або таким, що не цілком відповідає потребам / очікуванням споживача.

Налаштування від конкурентів - як за параметрами якісних характеристик бренду і УТП, так і по відношенню до зовнішніх атрибутів бренду (візуальної стратегії бренду, власної системи ідентифікації, створення унікального імені бренду, логотипу, фірмового стилю, упаковки і т.д.).

Основними вимогами до ефективного позиціонування прийнято вважати [4]:

- актуальність – позиція бренду повинна відповідати запитам споживачів;
- простота – вигоди та унікальні переваги, які позиціонуються, повинні бути зрозумілі споживачам;
- відмінність – позиція бренду повинна представляти його конкуренті

переваги, містити основні відмінності від аналогічних марочних товарів конкурентів;

- послідовність – всі маркетингові комунікації повинні відображати основну ідею позиціонування;
 - сталість – позиція не повинна серйозно змінюватися протягом тривалого часу
- (особливо це положення стосується марок, які зайняли в своїй товарній категорії центрову позицію).

Також для ефективного позиціонування бренду варто дотримуватись декількох законів при його розробці [2]:

- Перший закон. Процес позиціонування повинен бути впізнаваним унікальним для споживача. Це є необхідним для чіткої та успішної диференціації від наявних на ринку конкурентів. Практика показує, що неможливо виграти «війну», якщо пропонувати споживачеві подібне позиціонування, яке зайняте вже іншим, нехай навіть вдало розробленим брендом.
- Другий закон. Даний процес необхідно здійснювати з урахуванням явних і прихованих потреб покупців. Керівництво має поставити собі ряд певних питань. Чи необхідний споживачеві даний продукт? Чи є важливими для нього пропоновані даним товаром властивості і якості?
- Третій закон. Позиціонування бренду необхідно підкріплювати реальними і виграшними фактами. Це рекомендується робити для того, щоб споживач не зазнав розчарування від контакту з товарами. Якщо цей принцип порушується, то тоді виникає ситуація, яка носить найменування «синдром невинуватих очікувань».

Окрім законів, у позиціонуванні існують деякі основні ідеї та концепції. По-перше, позиціонування відноситься більшою мірою до довгострокової стратегії, ніж до короткострокової тактики. Для створення позиції необхідний час, і позиціонування не здійснюється за період короткострокової рекламної кампанії. По-друге, позиціонування здійснюється у свідомості споживачів, це те, що споживач думає про бренд, його продукцію чи послуги. В основному це

викликано комбінаціями реальних характеристик (відчутні особливості продукту, його ціна, канали розподілу, тип і рівень сервісу даного товару) і іміджу (вироблене враження від реклами, PR, стимулювання і так далі). Тому вирішальне значення має те, що позиція в перспективі повинна бути визначена споживачем, а не компанією.

По-третє, позиціонування базується на отриманій вигоді. Сильні позиції обертають особливості компанії або товару (наприклад, можливість виробництва з низькими витратами) в переваги для цільових споживачів (такі, як відносно низька ціна). Ефективні позиції не тільки виражають чіткий імідж, але також пропонують споживачам явні причини (вигоди) покупки товарів компанії. По-четверте, внаслідок того, що позиціонування базується на вигоді, і в результаті того, що різні клієнти часто шукають різні вигоди від покупки, користуючись по суті подібними продуктами і послугами, позиція індивідуального продукту в поданні одного покупця може відрізнятися від позиції цього ж продукту в іншого покупця. Нарешті, позиціонування - відносне поняття. Товари та торгові марки займають позиції щодо конкуруючих продуктів і торгових марок. Рівень цін може бути або високим, або низьким по відношенню до цін конкурентів. Подібним чином якість і рівень сервісу оцінюються щодо того, що запропоновано конкурентами.

Таким чином, позиціонування товару виступає досить ефективним методом просування свого продукту, який спирається на 4 основні елементи комплексу маркетингу: ціну, товар, методи поширення і методи стимулювання. Використання ж усіх цих елементів у системі дозволяють домогтися компаніям найбільшого ефекту, підвищити попит на свій товар і отримувати більший обсяг прибутку.

Позиціонування включає комплекс маркетингових елементів, з допомогою яких людям необхідно переконати, що мова йде про товар, створеному спеціально для них. При цьому можливі різноманітні підходи і методи, наприклад, позиціонування на базі певних переваг товару, на підставі задоволення специфічних потреб або спеціального використання; позиціонування через певну категорію споживачів, що вже купили товар, або шляхом порівнянь з товарами-

конкурентами (метод функціональних карт); позиціонування за допомогою стійких уявлень, тощо.

Під час розробки позиціонування бренду компанії на ринку варто дотримуватись загальноприйнятого процесу його розробки [16]:

- Маркетингові дослідження: дослідження сприйняття з боку потенційних покупців товарів підприємства; вивчення позиції товарів підприємства і конкурентних аналогів; розробка карти сприйняття товару і конкурентного товару; дослідження реакції покупців на позиціонування; виявлення переваг споживачів та їхнього рейтингу;
- Встановлення мети позиціонування: позиціонування (споживче, конкурентне); репозиціонування; перепозиціонування.
- Розробка стратегій позиціонування: наступальна (атакуюча) стратегія; оборонна стратегія («фортеця на острові»).
- Розробка тактики позиціонування: споживче позиціонування; позиціонування відносно конкурентних товарів аналогів; конкурентне позиціонування.
- Розробка комплексу маркетингу («4 Р»): товар; ціна; розподіл; просування.
- Оцінка ефективності позиціонування.

Узагальнення основних підходів до розуміння категорії «позиціонування» дало змогу виділити такі особливості [16]:

- Позиціонування є частиною довгострокової стратегії, а не короткострокової тактики. Правильно обрані позиції стійкі, захищені й пристосовані до майбутнього розвитку. Вони здатні еволюціонувати та змінюватися на етапах життєвого циклу товару, торгової марки або фірми загалом.
- Позиціонування розробляється на першій стадії життєвого циклу – розробці бренду та супроводжує його наступні роки. Якщо позиціонування перестає бути актуальним або відповідати політиці компанії, слід його змінити – провести репозиціонування.
- Позиціонування відбувається у свідомості споживачів, а отже є предметом його

- думок.
- Позиціонування базується на вигоді, що отримує споживач від купівлі товару,
- отримання послуги чи партнер від співробітництва з компанією.

Внаслідок того, що позиціонування базується на вигоді, а різні клієнти часто шукають різні вигоди від покупки, позиція конкретного продукту в уявленні одного покупця може відрізнятися від позиції цього ж продукту в свідомості іншого покупця.

Значення позиціонування в системі маркетингу наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Позиціонування в системі маркетингу [16]

Позиціонування в системі маркетингу відіграє центральну роль. Сутність позиціонування відображається як у продукті, так і в ціновій політиці, також і у комунікації бренду і у збутовій політиці та у загальному процесі маркетинг-менеджменту.

Отже, позиціонування – важлива складова в системі маркетингу підприємства. Брендам, щоб завоювати своє місце на ринку, потрібно ретельно вибрати цільову нішу і донести до свідомості споживачів свою, явно диференційовану, конкурентну перевагу у всіх точках контакту зі споживачем.

Значенню поняття «позиціонування» приділяли увагу безліч вчених та науковців, таких як Аакер Д. [1], Зозульов О. [16], Котлер Ф. [24], Траут Дж. [61], Райс Е. [54], та інші, проте єдиного вектору бачення досліджуваного поняття не існує. Проаналізувавши точки зору різних науковців, було виведене авторське значення даного поняття: «Позиціонування – це процес, спрямований на формування місця, яке займає бренд у свідомості цільового споживача з чітко визначеними відмінними ознаками.

Основними вимогами до ефективного позиціонування прийнято вважати: актуальність простоту, відмінність, послідовність та сталість.

Позиціонування бренду передбачає розробку його за таким процесом: проведення маркетингових досліджень, виявлення мети позиціонування, розробка стратегії і тактики позиціонування, комплексу маркетингу та оцінка ефективності розробленого позиціонування.

Позиціонування в системі маркетингу відіграє важливу роль, адже його сутність відображається як у продукті, так і в ціновій політиці, також і у комунікації бренду і у збутовій політиці та у загальному процесі маркетинг-менеджменту.

Також, для ефективного втілення позиціонування варто дотримуватись таких законів: процес позиціонування повинен бути впізнаваним і унікальним, його необхідно здійснювати з урахуванням явних і прихованих потреб покупців і підкріплювати реальними фактами.

1.2. Стратегії, види та функції репозиціонування бренду

В умовах постійної зміни очікувань і переваг споживачів одна і та ж позиція бренду, яка постійно обіцяє одне і те ж, не в змозі їм відповідати досить довгий час. Спрямований на споживача потік конкурентних пропозицій стає все потужнішим, а самі пропозиції - різноманітнішими і витонченішими. Саме цим пояснюється феноменом розширення практики репозиціонування брендів. Воно змінює споживацьке ставлення до товару, послуги, компанії шляхом їх уявлення в

нових ракурсах, підкреслюючи нові, які раніше не були пред'явлені споживачам переваги над конкурентами. Отже, репозиціонування - процес, спрямований на зміну сприйняття споживачем місця у його свідомості бренду підприємства або його товару серед конкурентів.

Основними функціями репозиціонування бренду є [54]:

- Розкриття та донесення до споживача нових конкурентних переваг бренду;
- Підвищення конкурентоспроможності наявного товару або послуги. Чітка позиція і платформа дозволяє зробити вибір на користь бренду більш зрозумілим і обґрунтованим для споживача;
- Ефективне відбудування від конкурентів. Закріплення за брендом потрібного іміджу робить процес вибору для споживача швидким і легким;
- Закріплення наявних позицій на ринку. Сформувавши унікальну пропозицію, зафіксовану у вигляді єдиної концепції позиціонування бренду, компанія закріплює за собою обрану нішу і продовжує розвиватися в ній в якості першого, найсильнішого, найбільш досвідченого гравця, тощо.

Отже, під репозиціонуванням прийнято розуміти процес, за допомогою якого підприємство прагне адаптувати власний товар до постійно мінливих запитів споживача, враховуючи зміни зовнішнього середовища. Необхідність репозиціонування можна пояснити виникненням певних ринкових умов. Воно може допомогти при виникненні наступних проблем [30]:

- 1) Цільовий сегмент перестав бути привабливим (зменшення розмірів, зниження попиту, зменшення норми прибутку, високий рівень конкуренції).
- 2) Якість і характеристики товару виявилися незатребуваними в цільовому сегменті.
- 3) Товар виявився неконкурентоспроможним.

Також в загальній теорії маркетингу розрізняють наступні види (концепції) репозиціонування [15]:

- 1) Традиційне репозиціонування товару. Ця концепція спрямована на модифікацію продукту, який повинен більше відповідати очікуванням і вимогам цільового ринку. Під модифікацією слід розуміти, не тільки

додавання до вже раніше існуючого товару нових якісних характеристик, а й запуск абсолютно нових продуктів.

- 2) Приховане репозиціонування є протилежною концепцією: продукт залишається незмінним, але змінюється сегмент ринку, для якого цей продукт становить певний інтерес.
- 3) Концепцію явного репозиціонування застосовують, в тому випадку, коли компаніям необхідно змінити і сам товар, і цільовий ринок. Найчастіше подібна необхідність може бути викликана якісним стрибком у розвитку ринку чи його перерозподілом, зміною в очікуваннях цільових споживачів або значним підвищенням конкурентної боротьби.
- 4) Репозиціонування іміджу (ребрендинг), яка спрямована на збереження колишнього товару і існуючий цільовий ринок, але повинен змінюватися імідж бренду.

Виходячи із цілей та зачат бізнесу компанії, обравши доцільний вид репозиціонування переходять до етапу вибору та оцінки стратегії репозиціонування бренду.

В теорії існує безліч видів стратегій репозиціонування бренду, розглянемо класифікацію декількох із науковців. Філіп Котлер запропонував наступні типи стратегій репозиціонування бренду [23]:

- 1) Стратегія репозиціонування за конкурентною перевагою. В основі такої стратегії репозиціонування - протиставлення бренду конкуренту, у якого планується відвоювати частку ринку. Бренд може представлятися як антипод конкурентам або як такий, що перевершує за якістю. Така стратегія позиціонування бренду використовується проти лідерів ринку тими компаніями, які займають 2-3 місця. Конкурентне репозиціонування враховує слабкі сторони лідируючої компанії і будується на незадоволених бажаннях споживачів. При виборі цієї стратегії варто бути чесними зі споживачами. Бренд повинен відповідати заявленим перевагам щодо лідера ринку, інакше споживачі не виберуть його. Один з перших історичних прикладів застосування цієї стратегії - позиціонування автомобілів як екіпаж без коней.

Також, Свого часу «7up» відбудувались від виробників коли, в тому числі і бренду «Coca-Cola», за конкурентною перевагою «ми – не кола». Тобто, споживач, який не хоче купувати колу, буде на підсвідомому рівні вибирати «не-колу» – «7up» [19].

- 2) Стратегія репозиціонування за цільовою аудиторією. Рекомендовано для тих брендів, рекламна кампанія яких орієнтована на конкуренту аудиторію. Ця стратегія також підходить для невеликих компаній, які випускають товар зі специфічними властивостями. У рекламі такого бренду товар асоціюють з певним класом покупців, використовуючи фрази «створений для...», «для тих, хто...». Для реклами часто запрошують відомих особистостей, образ яких починає асоціюватися з товаром. Наприклад: позиціонування «ПриватБанку» – «банк для тих, хто любить Україну» []. Позиціонування «Pepsi» в 1961 році звучало так «For those who think young» («Для тих, хто молодий в душі») [27]. Чи бренд «Virginia Slims», який позиціонувався як сигарети виключно для жінок [19]. «Linux» позиціонується як операційна система для IT-фахівців [18]. А «Macintosh» - як кращий ПК для фотографів і дизайнерів [17].
- 3) Стратегія репозиціонування за атрибутом. Така стратегія використовує відмінні характеристики бренду і є найбільш поширеною. Позиціонування акцентується не на відмінностях від конкурентів, а на унікальних властивостях товару, які роблять його особливим. Досить вдало свого часу застосовував цю стратегію пивний американський бренд «Schlitz» [16]: «Реальний смак відмінного світлого пива». Бренд «Pillsbury» почали позиціонувати борошно для випічки, як «борошно з ідеями», просто вкладаючи рецепт в упаковку [16]. Бренд «Ready Crisp Bacon» позиціонувався як бекон, з яким не треба «возитися» - досить просто розігріти його в мікрохвильовій печі [15].
- 4) Стратегія репозиціонування за вигодою. Цей вид стратегії може будуватися як на емоційних (бажання виділитися, стати краще, самоствердитися), так і на раціональних (бути здоровіше, убезпечити себе, заощадити) вигодах. Позиціонування має давати однозначну відповідь на питання покупця: «Що я отримаю, вибираючи цей бренд?». Дана стратегія має низьку ефективність на

висококонкурентних ринках, де пропоновані вигоди швидко втрачають свою актуальність тому всі компанії починають копіювати один одного. Проте, сильні бренди здатні ефективно впроваджувати цю стратегію навіть на великому ринку. «Honda» і «Toyota» робили акцент на економічності і надійності своїх машин. «Volvo» - на безпеці і довговічності своїх автомобілей [16]. Nike часто виграє на емоційних вигодах споживачів. Рекламна кампанія «Write the future» включає такі слогани:

- «Play to be remembered» («Грай, щоб тебе запам'ятали») [14];
- «Change history with just one strike» («Зміни історію лише одним ударом») [16];
- «Weave your way to immortality» («Побудуй свій шлях до безсмертя») [27].

5) Стратегія репозиціонування за призначенням. Стратегія, коли бренд пропонує споживачу свій товар в рамках певної ситуації споживання/використання. Таким чином, товар бренду прив'язується до певної ситуації, тому споживач буде купувати саме цей товар в необхідній ситуації. Чим більше унікальна ситуація, тим більш вузький ринок, що дозволяє швидко зайняти лідируючі позиції. При цьому необхідно постійно відстежувати захоплення і поведінки споживачів, адже їх звички можуть змінитися, і стратегія швидко застаріє. Успішними приклади можемо вважати автомобільний бренд «Saab», який позиціонувався в Норвегії як «найкращий для норвезької зими», що допомогло швидко збільшити продажі [16]. «Coca Cola» довгий час використовування ситуацію святкового настрою, тому позиціонувала свій напій, як святковий в переддень Різдва [14].

6) Стратегія репозиціонування за ціною. Найбільш поширена стратегія на просторах українського ринку. В рамках цієї стратегії виділяють декілька підходів:

- Те ж саме за меншу вартість. Цінове позиціонування бренду як дешевого. Підходить для компаній, товари яких не можуть похвалитися високим ступенем залучення споживачів і які вибираються. Наприклад, так звані FMCG-товари (товари швидкого попиту), якість яких не хвилює споживачів

або очікувано низька, тому вони будуть схильні купувати їх за нижчою ціною. Стратегія має успіх, якщо на ринку є лідери, які продають товари невинновдано дорого. В цьому випадку стратегію використовують переважно для економ-сегмента споживачів, використовуючи схожі слогани: «Дешевше тільки даром»; «Як вдома, тільки дешевше»; «Вікна як у всіх, тільки дешевше»; «Якщо різниці не видно, навіщо платити більше» [27];

- Більше за більшу вартість. Використовується у сегменті ринку, де споживачі вважають, що якісні товари повинні коштувати дорого. При цьому вони купують не тільки сам товар, а й престиж, можливість належати до категорії людей, «які можуть собі це дозволити»;
- Менше за меншу вартість. Підходить для людей, які не хочуть переплачувати за те, без чого вони можуть обійтися. Наприклад, авіа-перевізнак «Southwest Airlines» пропонують дешеві авіаперевезення, але вони не надають обіди для пасажирів і у них менш комфортні салони [15].

Дж. Вінд [14], стратегії репозиціонування поділяє на позиціонування за функціями товару; за вигодами, за вирішенням проблеми або потребами; за способом використання; за категорією користувачів; відносно іншого товару; і на таке, що ґрунтується на розриві з певною товарною категорією.

П. Темпорал [59] розширив систему, розроблену Дж. Віндом [14], додавши стратегії позиціонування, які базуються на емоціях та емоційних цінностях, властивих цільовим споживачам:

- за використанням характеристик та атрибутів товару, відмінностей і переваг; на основі вигід, очікуваних споживачем;
- на основі пропозиції вирішення проблеми;
- на основі відмежування від конкурентів;
- на основі іміджу компанії;
- на основі доречності використання в певних ситуаціях;
- на основі типу цільового користувача;
- на основі характеру устремлінь споживачів;

- на основі належності до суспільного руху;
- на основі цінностей (співвідношення ціна/якість або емоційні цінності);
- на основі чистих емоцій;
- на основі індивідуальності.
- на основі оголошення себе «№1».

Проте основна проблема класифікації всіх стратегій репозиціонування – відсутність єдиних принципів, за якими їхніми можна розмежувати, а звідси – плутанина в тому, які стратегії є головними, які – другорядними; що є стратегіями, а що підстратегіями, а отже, не зрозумілим є те, як стратегії позиціонування можуть узгоджуватися між собою, які з них є взаємодоповнюючими, які – взаємовиключними. Крім того, така стратегія позиціонування, як «позиціонування відносно конкурентів», яку виділяють в окрему багату авторів, взагалі не може називатися стратегією, оскільки виділення серед конкурентів досягається шляхом своєчасного застосування однієї чи кількох інших стратегій, як, наприклад, позиціонування за вигодою або на функціональних особливостях товару. Швидше за все, це стратегічний напрям дистанціювання від конкурентів, що має бути покладений в основу діяльності будь-якого підприємства, яке працює за ринкових умов.

Вибір стратегії позиціонування залежить від специфіки кожного конкретного підприємства та продукції, яку воно виробляє. Позиціонування може здійснюватися за однією, двома, трьома ознаками. Підсумувавши всі стратегії в одну класифікацію, було розроблено «дерево стратегій репозиціонування бренду».

Таблиця 1.3.

«Дерево» стратегій репозиціонування [33]

Репозиціонування за	На основі іміджу	Компанії	Інноваційності Соціальної активності Лідерства Відкритості інформації
		Бренду	Престижності Масового користування Унікальності

	Персоналу	Миттєвого реагування на запити Компетентності, професіоналізму Ввічливості, комунікабельності
На основі підходу у роботі з ЦА	Групового (різних для різних груп споживачів) Індивідуального підходу до споживачів Масового підходу (відсутність різниці в обслуговуванні)	
За походженням	За місцем виробництва	Локальності (тільки у певному регіоні) Патріотизму (популяризації певного регіону)

Продовження табл. 1.3.

		За культурними цінностями	Підтримання певним культурних цінностей конкретного регіону
	Зі історією та розвитком	Легендарне створення компанії та розвиток Тривалий час існування на ринку Новостворене зі стрімким розвитком	
	За атрибутом	Розмір Потужність Доягнення	
Репозиціонування за споживачем	За ЦА	Стать (чоловіки, жінки)	
		Вік (діти, молодь, дорослі, пенсіонери)	
		Дохід (низький, середній, високий)	
		Рід занять (домогосподарки, власники бізнесу, тощо)	
	За способом життя ЦА	Активний Пасивний	
	За вигодами і можливостями для споживача		
	За емоціями	Позитивні (радість, щастя) Негативні (страх, агресія)	
Репозиціонування за товаром	За особливість технології	Стародавня рецептура Інноваційність Ручна робота Екологічність	
	За функціональністю	Багатофункціональність, економічність, безпечність, оздоровчий ефект, простота у використанні	
	За ціною	За високою ціною Рациональне співвідношення «ціна-якість» За низькою ціною	
	За ситуацією використання	Для хорошого сну У святкові дні Для роботи	
	За показниками якості	Висока Середня Низька	
	Стосовно товарної категорії	Стійке асоціювання товарної категорії з ТМ Визначення статусу в середині ТМ Розширення меж товарної категорії Розрив з товарною категорією	
	За асортиментом послуг	Ширкий Вузкий Одиничний	
Р е	За видами	За способом і часом доставки	

сервісних послуг	За надання послуг із гарантійного обслуговування За монтажем (повний, частковий) За кредитуванням, тощо
За часом надання сервісних послуг	Протягом життя власника Обмежений часом (1, 2, 5 років)

Також в сьогоденні на ринку маркетингових консалтингових послуг досить часто використовують стратегії позиціонування згідно архетипів бренду. Теорію архетипів охарактеризував Юнга К. [18], поділивши всіх особистостей на 12 типів. Сьогодні часто бренди порівнюють з особистостями: персонами зі своїми цінностями, тоном комунікації з аудиторією, зі своїм набором соціально-демографічних характеристик, тощо. Модель архетипів бренду за Юнгом подано у дод. А.

Згідно теорії архетипів бренду стратегії позиціонування розділяються на 12 особистостей бренду [18]:

- 1) Стратегія позиціонування за архетипом «Творець» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він створює щось нове, або перетворює вже існуюче в інновацію;
- 2) Стратегія позиціонування за архетипом «Правитель» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він є лідером на ринку, основним і недосяжним гравцем;
- 3) Стратегія позиціонування за архетипом «Турботливий» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що турбується про свою ЦА, допомагає їй і дарує відчуття захищеності;
- 4) Стратегія позиціонування за архетипом «Хороший хлопець» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він такий як і його ЦА, простий, належний суспільству, часто «народний бренд»;
- 5) Стратегія позиціонування за архетипом «Веселий» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він дарує радість та оптимізм;
- 6) Стратегія позиціонування за архетипом «Коханець» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він дарує любов, відкритість;

- 7) Стратегія позиціонування за архетипом «Герой» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він завжди готовий прийняти будь-який виклик та врятувати світ;
- 8) Стратегія позиціонування за архетипом «Чарівник» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він допомагає повірити в магію, дарує відчуття перебування в чарівному світі;
- 9) Стратегія позиціонування за архетипом «Бунтар» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він не такий, як усі, унікальний;
- 10) Стратегія позиціонування за архетипом «Мандрівник» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він завжди у пошуках чогось нового;
- 11) Стратегія позиціонування за архетипом «Мудрець/експерт» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він досвідчений та компетентний, виступає в ролі справжнього експерта у своєму бізнесі;
- 12) Стратегія позиціонування за архетипом «Невинний» – донесення до аудиторії емоційної переваги бренду у тому, що він наївний, добрий, справжній.

Отже, підводячи підсумки, можна сказати, що в умовах постійної зміни очікувань і переваг споживачів одна і та ж позиція бренду, яка постійно обіцяє одне і те ж, не в змозі їм відповідати досить довгий час. Спрямований на споживача потік конкурентних пропозицій стає все потужнішим, а самі пропозиції - різноманітнішими і витонченішими. Саме цим пояснюється феноменом розширення практики репозиціонування брендів. Основними функціями репозиціонування є: розкриття та донесення до споживача нових конкурентних переваг бренду; підвищення конкурентоспроможності наявного товару або послуги; ефективне відбудування від конкурентів; закріплення наявних позицій на ринку. Основними видами репозиціонування є: традиційне, приховане, явне репозиціонування, а також репозиціонування іміджу (ребрендинг). Щодо основних стратегій репозиціонування бренду, то в теорії не

існує однієї класифікації, проте, об'єднавши підходи декількох науковців, можна виділити наступну класифікацію: за виробником, за споживачами, за товаром та за сервісом. Також досить поширеною стратегією позиціонування в сучасності є стратегії позиціонування згідно архетипів бренду Юнга [18].

1.3. Особливості розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг

Проблема розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг на сьогоднішній день є досить актуальною. На це є декілька причин: по-перше, позиціонування підприємства, яке займається наданням консалтингових послуг значно відрізняється від позиціонування на споживчому ринку. Складність розробки стратегії репозиціонування на ринку консалтингових послуг, перш за все, пов'язана із неможливістю матеріальної демонстрації послуги, внаслідок чого, споживачу складно порівняти її з аналогами та виявити чіткий образ відносно бренду, тобто сформулювати, власне, його позиціонування. По-друге, на сьогоднішній день на ринок консалтингових послуг перенасичений конкурентами, зокрема у сфері маркетингу. За даними Держкомстату, на кінець 2017 року, в Україні зареєстровано близько 28529 підприємств, які займаються наданням маркетингових консалтингових послуг [35]. Отже, з метою успішного функціонування на консалтинговому ринку, підприємствам необхідно відрізнитись від конкурентів у свідомості своєї цільової аудиторії, тобто розробити грамотну стратегію позиціонування (репозиціонування) бренду підприємства.

Підґрунтям для написання випускної кваліфікаційної роботи стали дослідження наукових аспектів у сфері маркетингу, позиціонування та брендингу таких науковців, як Аакер Д. [1], Бернет Дж. [6], Котлер Ф. [24], Райс Е. [54], та Траут Дж [61], а також українськими вченими: Зозульов О. [16], Ромат Є. [56].

На сьогоднішній день у науковій літературі відсутнє чітко сформульоване поняття особливостей розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг. Також відсутнє єдине визначення поняття

«позиціонування», проте більшість вчених схиляються до думки, що це диференціація бренду підприємства у свідомості споживачів [68].

Ринок маркетингових консалтингових послуг перенасичений конкурентами у будь-якому із його сегментів: послуг із розробки маркетингової стратегії, надання креативних послуг, аналізу ринку, тощо. В таких умовах успіх бренду підприємства на ринку консалтингових послуг значною мірою залежить від вибору та розробки стратегії репозиціонування. Як правило, вдала стратегія репозиціонування базується на виявленні унікальних конкурентних переваг та донесенню їх до цільової аудиторії. Проте, у сучасних реаліях утримати конкурентну перевагу досить складно, адже, в основному вона базується у кваліфікації та компетенції людей, які надають маркетингові консалтингові послуги. А отже, із втратою людей, бренд втрачає свою основну перевагу.

Для виявлення особливостей розробки стратегії репозиціонування бренду підприємства на ринку консалтингових послуг, доцільно проаналізувати стратегії позиціонування західних та українських маркетингових консалтингових агенцій.

Вдалим прикладом стратегії позиціонування бренду можна вважати компанію «McKinsey». На своєму веб-сайті [43] вона представляє, як глобальну консалтингову компанію, яка обслуговує широкий спектр інститутів приватного, державного та соціального секторів. Допмагає цільовій аудиторії досягти значних та тривалих покращень їхньої роботи та реалізації найважливіших цілей бізнесу. Компанія, з майже столітньою історією позиціонує себе лідерами та експертами на ринку консалтингових послуг. Основною конкурентною перевагою компанії є компетенція та досвід штатних професіоналів. Свою експертизу компанія підтверджує десятками тисяч консультантів по всьому світу, безліччю проведених досліджень та успішно реалізованими проектами.

Ще одним прикладом стратегії позиціонування бренду на ринку консалтингових послуг може є міжнародна компанія «CMG». На сьогоднішній день компанія позиціонує себе, як «гнучкого помічника», який забезпечує унікальний підхід до вирішення цілей клієнтів, поєднує мислення, реалізацію та оперативність, що дає один потужний, послідовний результат: реалізований

потенціал [39]. Стратегія позиціонування компанії базується на диференціації себе відносно конкурентів за допомогою унікальності, гнучкості та підлаштування під потреби цільової аудиторії всього консалтингового процесу.

Щодо українських маркетингових консалтингових агенцій можна виділити стратегію позиціонування бренду «Маркетинг Консалтинг Груп». Virізняється серед конкурентів за допомогою охоплення повного маркетингового процесу, від так компанія позиціонує себе як маркетингову агенцію повного циклу [45], яка за допомогою своїх послуг вирішує маркетингові проблеми цільової аудиторії від початку до кінця.

Цікавою є стратегія позиціонування нішевої спеціалізації. Наприклад, компанія «Kleffman Group», яка займається наданням маркетингових послуг в сфері дослідження аграрного ринку. На сьогоднішній день, вона є єдиною компанією, яка проводить ґрунтовні дослідження у агросфері. Компанія позиціонує себе, як найбільший постачальник послуг по організації маркетингових досліджень на ринку сільськогосподарської продукції з 25-річним досвідом роботи. Як дослідницьке агентство надає цільовій аудиторії ключову інформацію по різних секторах сільського господарства [37].

Ще цікавим прикладом позиціонування бренду на ринку консалтингових послуг є компанія «RAM 360». На власному веб-сайті компанія описує себе як маркетингове консалтингове агентство, яка реалізовує сміливі інноваційні ідеї для ефективних результатів та сталого розвитку бізнесу клієнтів [46]. Отже, компанія «RAM 360» обрала для свого позиціонування стратегію лідерства в інноваціях, підтверджуючи десятками успішно запущених інновацій на ринку України.

Розглянемо ще один приклад української консалтингової компанії – «Twiga». Вона позиціонує себе як найефективнішу агенцію на ринку України, підтверджуючи першими місцями у рейтингах креативності та ефективності агентств. «Twiga» пропонує клієнту досягнення високої ефективності розвитку брендів їх підприємств та повністю вирішує маркетингові зачачі клієнтів від ідеї до реалізації [47]. Агентство відрізняється індивідуальним творчим підходом до вирішення завдань будь-якого рівня.

Отже, узагальнюючи існуючі на ринку стратегії позиціонування консалтингових агентств, пропонується розрізняти такі стратегії залежно від конкурентної переваги, що покладена в основу формування іміджу [26]:

- позиціонування за лідерством на ринку. Наприклад, стратегія позиціонування компанії «McKinsey», яка ідентифікує себе як експерта на ринку консалтингових послуг. Свою експертизу компанія підтверджує десятками тисяч консультантів по всьому світу, безліччю проведених досліджень та успішно реалізованими проектами;
- позиціонування за нішевою спеціалізацією. Наприклад, компанія «Kleffman Group», яка позиціонує себе, як найбільший постачальник послуг по організації маркетингових досліджень на ринку сільськогосподарської продукції;
- позиціонування за унікальністю пропонованих послуг. Наприклад, компанія «CMG», яка позиціонує себе як «гнучкого помічника», який забезпечує унікальний підхід до вирішення цілей клієнтів, поєднує мислення, реалізацію та оперативність, що дає один потужний, послідовний результат: реалізований потенціал;
- позиціонування за широтою асортименту послуг. Наприклад, компанія «Маркетинг Консалтинг Групп», яка вирізняється серед конкурентів за допомогою охоплення повного маркетингового процесу, а отже, компанія позиціонує себе як маркетингову агенцію повного циклу;
- позиціонування за інноваційністю пропонованих послуг. Наприклад, компанія «RAM 360», яка позиціонує себе як маркетингове консалтингове агентство, яка реалізовує сміливі інноваційні ідеї для ефективних результатів та сталого розвитку бізнесу клієнтів;
- позиціонування за ефективністю пропонованих послуг. Наприклад, компанія «Twiga», яка позиціонує себе як найефективнішу агенцію на ринку України, підтверджуючи першими місцями у рейтингах креативності та ефективності агентств.

Доцільно розглянути особливості розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг.

Розробка стратегії репозиціонування бренду являє собою процес зміни у свідомості цільової аудиторії сприйняття бренду [15]. Доцільність репозиціонування пояснюється ринковими змінами, змінами поведінки цільової аудиторії, недосягненням маркетингових цілей бренду, тощо.

Відомий науковець у галузі брендингу П. Темпорал пропонує дотримуватись наступних етапів при розробці стратегії репозиціонування бренду [59]:

- 1) Вибрати суттєві відмінності бренду підприємства від конкурентів (знайти незайняті ринкові ніші).
- 2) Розробити альтернативні варіанти формулювань концепції нового позиціонування:
 - Переваги бренду;
 - Вигода для споживача;
 - Слабкість конкурентів.
- 3) Скомпонувати кінцевий сфокусований варіант нового позиціонування бренду.

Для ефективної стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг повинні виконуватися чотири головні умови:

- чітке уявлення про цільовий ринок та покупців (клієнтів), до яких прагне компанія;
- важливі для цільових клієнтів вигоди, на яких ґрунтується позиціонування;
- дійсно сильна сторона бренду, покладена в основу позиціонування;
- простота і зрозумілість позиціонування для цільової аудиторії.

Досить поширеною моделлю для розробки репозиціонування бренду є модель «Unilever Brand Key» [20], подана на рис. 1.2. В основі побудови позиціонування бренду - визначення та фокусування на цільовій аудиторії, з одного боку, і аналіз конкурентного середовища з іншого. На цій основі формується сутність позиціонування бренду, яка пов'язана з такими елементами,

як:



визначення бренду, корисність бренду, цінність і персоніфікація і відповідь на питання «чому саме споживач повинен довіряти бренду». Головними атрибутами у позиціонування бренду згідно моделі «Unilever Brand Key» є: сутність бренду, причини вірити бренду, цінності бренду, емоційні та раціональні переваги бренду, визначення бренду, інсайт споживача, конкурентне середовище бренду та його цільова аудиторія [20].

Рис. 1.2. Модель брендингу «Unilever Brand Key» [20].

Дослідницька компанія «COMCON-SPb» визначає репозиціонування як результат пошуку нового набору характеристик бренду в рамках конкретного ринку, здійснюваного по певному алгоритму [1]. При цьому розрізняють види характеристик бренду- атрибутивні, раціональні, функціональні, емоційні та ціннісні. Ця технологія отримала назву 5LP (Five Level Positioning) чи концептуальний 5-рівневий підхід до створення нового бренду, який дозволяє чіткіше позиціонувати марку в свідомості цільової аудиторії [40]:

Перший рівень: цільова аудиторія. На цьому рівні визначають: хто є цільовим споживачем (клієнтом) продукту чи послуги бренду?

Другий рівень: раціональний (акцент на якості послуги, кваліфікації персоналу, який її надає, додаткового сервісу, тощо).

Третій рівень: функціональний (акцент на перевагах отримання послуги).

Четвертий рівень: емоційний (створення емоційної атмосфери навколо бренду за рахунок використання асоціацій з отриманою послугою). Алгоритм пошуку емоційних характеристик включає: якісний етап- вивчаються емоції, зв'язані у представників цільової групи з послугою і ситуаціями її використання. Виділяються ті чинники і особливості надаваної послуги, завдяки яким навколо неї створюється бажана емоційна атмосфера. Кількісний етап- визначає, наскільки точно емоційний фон пропонованих концепцій співпадає з бажаним для даного бренду емоційним позиціонуванням.

П'ятий рівень: ціннісний (перетин цінностей, що стоять за образом бренду із значущими цінностями його споживачів). Ціннісний рівень позиціонування

покликаний співвіднести бренд з цінностями споживачів. В ході якісного етапу досліджень виявляються основні життєві цінності потенційних споживачів і цінності, що стоять за образом бренду. На кількісному етапі визначається, наскільки пропоновані концепції відображають цінності споживачів і цінності продукту [40].

Ще однією моделлю для розробки позиціонування бренду є модель «Колесо бренду» (Brand Wheel), подана на рис. 1.3.

Згідно даної моделі, при розробці репозиціонування бренду необхідно розробити такі елементи [19]:

- Сутність. Ядро бренду. Центральна ідея, яка пропонується споживачеві.
- Індивідуальність. Необхідно надати відповідь на запитання - Якби бренд був людиною, то ким би він був? Як він виглядає, якої він статі, скільки йому років, яка у нього професія?
- Цінності. Які емоції споживач відчуває при використанні бренду? Що він думає про себе, і що інші думають про нього, коли я використовую бренд? Емоційні результати використання бренду.
- Переваги. Що бренд робить для споживача? Який фізичний результат від використання бренду він отримає?
- Атрибути. Що являє собою бренд? Сукупність відчутних і невідчутних характеристик бренду.

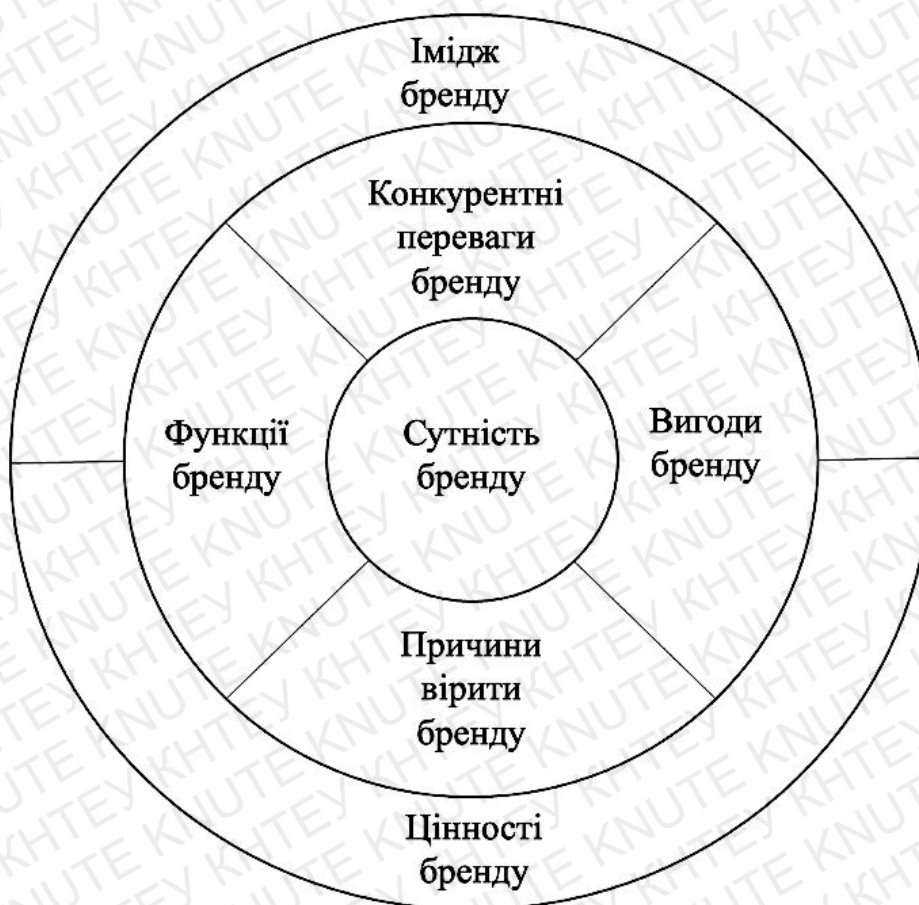


Рис. 1.3. Модель брендингу «Колесо бренду» [19].

Модель брендингу «Колесо бренду» [19] дозволяє послідовно за допомогою комплексних маркетингових зусиль зв'язати сутність бренду, який пропонується споживачеві, з його конкретним позиціонуванням у свідомості.

Проаналізувавши вище наведені моделі та особливості консалтингового ринку можемо вивести гібридну модель розробки стратегії репозиціонування бренду на консалтинговому ринку:

- 1) Визначення цільової аудиторії. На цьому етапі потрібно відповісти на запитання - хто є наш клієнт? Хто, коли, де, з ким, як, в якій ситуації і, головне, навіщо купує послуги нашої компанії?
- 2) Визначення стратегій позиціонування конкурентів. На цьому етапі необхідно відповісти на запитання - хто є наші конкуренти, що роблять вони, як себе позиціонують та як їх сприймає цільова аудиторія? Які у конкурентів послуги, цінності, території, повідомлення, канали комунікацій, тощо.

3) Розробка нового позиціонування бренду підприємства, результатом якого є наступні розуміння:

- Правда споживача (Consumer truth) - ситуація, сприйняття цільової аудиторії, проблема, яку для нього вирішує наш продукт;
- Цінності бренду (Brand Values);
- Раціональні та емоційні переваги, які отримує клієнт від нас (Emotional & rational client benefits);
- Причини цільової аудиторії вірити нам (Reasons to believe);
- Бренд як персона (Personality) і тон спілкування бренду з клієнтом (Tone of voice);
- Позиціонування бренду (Positioning) - фінальне формулювання в декількох реченнях;
- Основна ключова цінність бренду (Key value).

4) Розробка комунікаційної стратегії щодо донесення нового позиціонування бренду підприємства на консалтинговому ринку. На цьому етапі потрібно проаналізувати та обрати найефективніші канали комунікації з клієнтом для досягнення правильного образу бренду підприємства у його свідомості.

Така методологія дозволяє отримати вичерпні розуміння про бренд і знайти той основний стрижень, який дозволить розвивати бренд системно і послідовно. Це в свою чергу створить правильне сприйняття бренду у цільової аудиторії.

Отже, проблема розробки стратегії репозиціонування бренду на ринку консалтингових послуг є досить актуальною на сьогоднішній день у зв'язку із стрімким розвитком конкуренції та із неможливістю демонстрації консалтингового продукту – послуги, потенційному споживачу.

Згідно проведеного аналізу позиціонування західних та українських консалтингових компаній, було виявлено наступні стратегії: позиціонування за лідерством на ринку, за нішевою спеціалізацією, за унікальністю послуг, за

широтою асортименту послуг, за ефективністю послуг та за інноваційністю пропонуванних послуг.

Також згідно проведеного аналізу моделей розробки стратегії репозиціонування бренду та особливостей консалтингового ринку, було розроблено гібридну модель для формування нового позиціонування бренду на ринку консалтингових послуг. Вона складається із чотирьох етапів: визначення цільової аудиторії, стратегій позиціонування конкурентів, розробка стратегії репозиціонування та розробка комунікаційної стратегії бренду щодо донесення нового позиціонування до цільової аудиторії.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «СТРАТЕГІЧНИЙ БРЕНД ХАБ»

2.1. Маркетингове середовище ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Ф. Котлер визначає маркетингове середовище як сукупність факторів, які впливають на спроможність підприємства розвивати й підтримувати взаємовідносини з його цільовим ринком [24].

Основним завданням аналізу маркетингового середовища бренду маркетингової агенції «Стратегічний Бренд Хаб» (ТМ «HiChallenge»), що функціонує на ринку маркетингових консалтингових послуг є виявлення впливу факторів зовнішнього середовища, визначення потреб цільового ринку, сильних та слабких сторін підприємства та його можливостей і загроз на ринку.

Для того, аби ґрунтовно проаналізувати маркетингове середовище агенції «Стратегічний Бренд Хаб» доцільно визначити його ключові складові.

Маркетингове середовища підприємства складається із макро- та мікросередовища. Мікросередовище в свою чергу складається із внутрішнього та зовнішнього середовища. До макросередовища зазвичай відносять наступні фактори: економічні, політичні, соціально-культурні, технологічні, демографічні, тощо. До зовнішнього мікросередовища відносять: діяльність конкурентів, постачальників, цільової та контактних аудиторій. Щодо внутрішньої складової мікросередовища, то це діяльність самого підприємства, його функціональної структури, тощо.

Вплив політико-правових, економічних, соціально-культурних та технологічних факторів макросередовища визначено за допомогою PEST-аналізу, та наведено у табл. 2.1. – 2.5.

Таблиця 2.1.

Вплив політико-правових факторів макросередовища на компанію ТОВ**«Стратегічний Бренд Хаб»**

Фактори	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
	X	Y	X	$S = X*Y*Z$
1. Введення положення GDPR щодо захисту персональних даних	3	2	-	- 6
2.Посилення регулювання реклами в різних каналах комунікації, зокрема в Інтернет	5	2	-	- 10
3.Запровадження законопроекту щодо заборони реклами недержавною мовою	1	1	+	+ 1
4. Посилення обмежень реклами окремих категорій товарів, зокрема, тютюнових виробів та алкоголю	4	1	-	- 4
5. Вступ України до Євросоюзу	3	3	+	+ 9
Всього				- 10

Отже, проаналізувавши вплив політико-правових факторів макросередовища на компанію «Стратегічний Бренд Хаб» можемо зробити висновок, що в загальному група даних факторів впливає негативно на організацію із підсумковою оцінкою у (-10) балів. Найбільш важливими для галузі і впливовими для організації факторами є: посилення регулювання реклами в різних каналах комунікації, зокрема в мережі Інтернет, вступ України до Євросоюзу та введення положення GDPR щодо захисту персональних даних.

Вплив економічних факторів макросередовища на підприємство наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Вплив економічних факторів макросередовища на компанію ТОВ**«Стратегічний Бренд Хаб»**

Фактори	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
	X	Y	X	$S = X*Y*Z$
1. Зростання рівня інфляції	4	3	-	- 12

Продовження табл. 2.2.

Фактори	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
	X	Y	X	$S = X*Y*Z$
2. Девальвація гривні	4	3	-	- 12
3. Покращення інвестиційного клімату	4	2	+	+ 8
4. Збільшення податкового відсотку на прибуток	4	4	-	- 16
5. Ріст локальних агенцій із мінімальним використанням ресурсів	3	4	-	- 12
6. Вихід на український ринок міжнародних компаній завдяки Євроінтеграції	5	3	+	+ 15
7. Ріст активності бізнесу за рахунок поступового виходу із економічної кризи	5	4	+	+ 20
Всього				- 9

Отже, проаналізувавши вплив економічних факторів макросередовища на компанію «Стратегічний Бренд Хаб» можемо зробити висновок, що в загальному група даних факторів впливає негативно на організацію із підсумковою оцінкою у (-9) балів. Найбільш важливими для галузі і впливовими для організації факторами є: ріст активності бізнесу за рахунок поступового виходу із економічної кризи, вихід на український ринок міжнародних компаній завдяки Євроінтеграції та ріст локальних агенцій із мінімальним використанням ресурсів.

Вплив суспільно-культурних факторів макросередовища на компанію «Стратегічний Бренд Хаб» наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3.

**Вплив суспільно-культурних факторів макросередовища
на компанію ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»**

Фактори	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
	X	Y	X	$S = X*Y*Z$
1. Зростання розуміння важливості професійних маркетингових послуг	5	4	+	+ 20

Продовження табл. 2.3.

Фактори	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
	X	Y	X	$S = X*Y*Z$
2. Ріст культури купівлі в Інтернет	3	3	+	+ 9
3. Поширення західної культури консалтингу на українському ринку	1	3	+	+ 3
4. Активізація філософії «чесного/відкритого бізнесу»	3	1	+	+ 3
5. Ріст недовіри до реклами з боку суспільства	4	4	-	- 8
Всього				+ 27

Отже, проаналізувавши вплив соціально-культурних факторів макросередовища на компанію «Стратегічний Бренд Хаб» можемо зробити висновок, що в загальному група даних факторів впливає позитивно на організацію із підсумковою оцінкою у (+27) балів. Найбільш важливими для галузі і впливовими для організації факторами є: зростання розуміння важливості професійних маркетингових послуг із одночасним ростом недовіри до реклами з боку суспільства.

Вплив технологічних факторів макросередовища на компанію ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

**Вплив технологічних факторів макросередовища на компанію ТОВ
«Стратегічний Бренд Хаб»**

Фактори	Важливість для галузі	Вплив на організацію	Спрямованість впливу	Ступінь важливості
	X	Y	X	$S = X*Y*Z$
1. Розвиток нових рекламних технологій (AR/VR)	2	1	+	+ 2
2. Впровадження 4G на українському ринку	4	2	+	+ 8
3. Тренд BigData	3	2	+	+ 6
4. Автоматизація маркетингових процесів	3	3	+	+ 9
Всього				+ 25

Отже, проаналізувавши вплив технологічних факторів макросередовища на компанію «Стратегічний Бренд Хаб» можемо зробити висновок, що в загальному група даних факторів впливає позитивно на організацію із підсумковою оцінкою у (+25) балів. Найбільш важливими для галузі і впливовими для організації факторами є: автоматизація маркетингових процесів і впровадження 4G на українському ринку. Загальний вплив факторів макросередовища на ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

**Загальний вплив факторів макросередовища на компанію
ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»**

Фактори	Загальний вплив
1. Політико-правові	-10
2. Економічні	-9
3. Суспільно-культурні	+27
4. Технологічні	+25
Всього	+33

Отже, проаналізувавши вплив усіх факторів макросередовища на компанію «Стратегічний Бренд Хаб» можемо зробити висновок, що в загальному макросередовище позитивно впливає на організацію із підсумковою оцінкою у (+33) балів. Найбільш позитивно впливають фактори соціально-культурного значення, а найбільш негативно політико-правові фактори.

Щодо аналізу мікросередовища, то доцільно проаналізувати і зовнішнє, і внутрішнє мікросередовище. Аби ґрунтовно проаналізувати зовнішнє мікросередовище, проведемо аналіз 5 конкурентних сил Портера, який включає в себе аналіз товарів-замінників, силу конкурентів, постачальників, внутрішньогалузеву конкуренцію, вірогідність появи нових гравців, тобто найбільш повно охоплює всі фактори зовнішнього мікросередовища компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб». Аналіз зовнішнього мікросередовища агенції ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» представлений у табл. 2.6. – 2.10.

Таблиця 2.6.

Аналіз товарів-замінників компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Товари-замінники «ціна-якість»	Здатні надати таку ж якість за нижчою ціною.	Існують і займають вагому частку на ринку	Існують, але вони тільки вийшли на ринок	Не існують, або їх частка незначна
				1
Загальний бал		1		
		Оцінка результату		
1 бал		Низький рівень загрози зі сторони товарів-замінників		
2 бали		Середній рівень загрози зі сторони товарів-замінників		
3 бали		Високий рівень загрози зі сторони товарів-замінників		

Отже, проаналізувавши першу конкурентну силу за Портером, а саме товари-замінники, можемо зробити висновок, що для агенції «Стратегічний Бренд Хаб» низький рівень загрози з боку даної конкурентної сили, тому, що такі маркетингові послуги, як брендинг, маркетингова стратегія, креативна стратегія та інші ключові маркетингові інструменти замінити практично неможливо, хоча на ринку і з'являються більш дешеві експрес-продукти, проте їх кількість незначна та якість значно відрізняється від класичних інструментів.

Другою конкурентною силою за Портером є внутрішньогалузева конкуренція. Для аналізу цього показника доцільно розглянути та проаналізувати структуру та динаміку ринку маркетингових консалтингових послуг. Згідно даних Держкомстату, частка виготовленої продукції у категорії підприємств із КВЕДом «Професійна та наукова діяльність» займає 4,2 % станом на кінець 2017 року [35]. В свою чергу, частка підприємств, що займаються рекламною діяльністю, як одним із видів діяльності підприємств у структурі «Професійної та наукової діяльності» складає 13% на кінець 2017 року [35]. Щодо кількості гравців-підприємств у сфері зайняття рекламною діяльністю, то згідно даних Держкомстату, на кінець 2017 року зареєстровано близько 28529 підприємств [35]. Структуру ринку професійної та наукової діяльності представлено у дод. Б. Динаміка росту ринку рекламної діяльності порівняно із динамікою росту ринку

наукової та професійної діяльності у період з 2014 по 2017 р. представлено у дод. В.

Проаналізувавши структуру ринку діяльності підприємств у сфері наукової та професійної діяльності та динаміку росту ринку рекламної діяльності порівняно із динамікою росту ринку наукової та професійної діяльності у період з 2014 по 2017 рр., можемо зробити висновок, що ринок рекламної діяльності (маркетингових консалтингових послуг) росте, починаючи з 2015 року, проте темпи росту ринку наукової та професійної діяльності значно швидші, отже у ринку маркетингових консалтингових послуг є потенціал до швидшого темпу росту.

Зрозумівши динаміку ринку, його структуру, кількість гравців, можемо проаналізувати другу конкурентну силу за Портером, представлену у табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Аналіз внутрішньогалузевої конкуренції на ринку маркетингових консалтингових послуг для компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Кількість гравців	Чим більше гравців на ринку, тим вище рівень конкуренції і ризик втрати частки ринку.	Високий рівень насичення ринку	Середній рівень насичення ринку	Низький рівень насичення ринку
		3		
Темп росту ринку	Чим нижче темп зростання ринку, тим вище ризик постійного переділу ринку.	Стагнація або зниження темпів росту ринку	Помірний темп росту ринку	Високий темп росту ринку
			2	
Диференціація послуг на ринку	Чим вище диференціації послуг, - тим вище ризик перемикання споживача між різними компаніями ринку.	Компанії продають стандартизовані послуги	Послуга на ринку стандартизована за ключовими властивостями, але відрізняється за додатковими перевагами	Послуги компаній значно відрізняються між собою
			2	
Обмеження в підвищенні цін	Чим менше можливостей у підвищенні цін, тим вище ризик втрати	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в	Є можливість до підвищення цін, але в основному в рамках покриття	Завжди є можливість до підвищення ціни для покриття

	прибутку при постійному зростанні витрат.	підвищенні цін	зростання витрат	зростання витрат
			2	

Продовження табл. 2.7.

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Загальний бал		9		
Оцінка результату				
9-12 бали		Високий рівень загрози зі сторони внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів		Середній рівень загрози зі сторони внутрішньогалузевої конкуренції		
4-7 балів		Низький рівень загрози зі сторони внутрішньогалузевої конкуренції		

Отже, проаналізувавши другу конкурентну силу за Портером, а саме внутрішньогалузеву конкуренцію, можемо зробити висновок, що для агенції «Стратегічний Бренд Хаб» існує високий рівень загрози з боку даної конкурентної сили, тому, що спостерігається високий рівень насичення ринку, також не завжди є можливість до підвищення цін, а також існує ризик перемикання споживача між різними компаніями ринку, завдяки диференціації послуг.

Третя конкурентна сила за Портером – поява нових гравців на ринку. Її оцінка проводиться за наступними параметрами: присутність яскраво виражених лідерів ринку, диференціація послуг, рівень інвестицій і витрат на вході в галузь, доступ до каналів розподілу, темпи росту галузі, тощо. Оцінка загрози входу нових гравців для компанії «Стратегічний Бренд Хаб» представлення у табл. 2.8.

Таблиця 2.8.

Аналіз загрози входу нових гравців для компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Присутність яскраво виражених лідерів ринку	Чим сильніше відчувають себе існуючі торгові марки в галузі, тим складніше новим гравцям в неї вступити.	Відсутні крупні гравці	2-3 крупних гравця утримують більше 30% ринку	2 -3 крупних гравця утримують більше 80% ринку
			2	
Диференціація	Чим вище різноманітність	Низький	Існують мікро-	Всі можливі

послуг	товарів і послуг в галузі, тим складніше новим гравцям вступити на ринок і зайняти вільну нішу.	рівень диференціації	ніші	ніші зайняті
			2	

Продовження табл. 2.8.

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Рівень інвестицій на вході в галузь	Чим вище початковий рівень інвестицій для вступу в галузь, тим складніше увійти в галузь новим гравцям.	Низький (окупається за 1-3 місяці роботи)	Середній (окупається за 6-12 місяці роботи)	Високий (окупається більше, ніж за 12 місяців роботи)
			2	
Темпи росту галузі	Чим вище темп зростання галузі, тим охочіше нові гравці бажають увійти на ринок.	Стагнація або зниження темпів росту ринку	Помірний темп росту ринку	Високий темп росту ринку
			2	
Загальний бал		8		
Оцінка результату				
1-4 бали	Низький рівень загрози входу нових гравців			
5-8 балів	Середній рівень загрози зі сторони входу нових гравців			
9-12 балів	Високий рівень загрози зі сторони входу нових гравців			

Отже, проаналізувавши третю конкурентну силу за Портером, а саме загрозу появи нових гравців, можемо зробити висновок, що для агенції «Стратегічний Бренд Хаб» існує середній рівень загрози з боку даної конкурентної сили.

Четвертою конкурентною силою за Портером є ринкова влада споживача (клієнта). Аналіз даної конкурентної сили представлений у табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

Аналіз ринкової влади клієнта для компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Частка клієнтів з великими об'ємами продажів	Якщо клієнти сконцентровані і здійснюють закупівлі у великих масштабах, компанія буде змушена постійно йти їм на	Більше 80% продажів припадає на декількох клієнтів	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	Обсяг продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами

	поступки.		2	
Схильність до придбання конкретної послуги-субститути	Чим нижче унікальність послуги компанії, тим вище ймовірність того, що покупець зможе знайти альтернативу і не понести додаткових ризиків.	Послуги компанії не унікальні, існують аналоги	Послуги компанії частково унікальні, є відмінні характеристики.	Послуги компанії повністю унікальні.
		3		

Продовження табл. 2.9.

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра		
		3	2	1
Чутливість до ціни	Чим вище чутливість до ціни, тим вище ймовірність того, що покупець купить товар за нижчою ціною у конкурентів.	Клієнт завжди буде переключатися на товар з більш низькою ціною	Клієнт може перемикається тільки при значній різниці в ціні	Клієнт абсолютно нечутливий до ціни
			2	
Загальний бал		7		
Оцінка результату				
1-3 бали	Низький рівень загрози входу втрати клієнтів			
4-6 балів	Середній рівень загрози зі сторони втрати клієнтів			
7-9 балів	Високий рівень загрози зі сторони втрати клієнтів			

Отже, проаналізувавши четверту конкурентну силу за Портером, а саме ринкову силу клієнта, можемо зробити висновок, що для агенції «Стратегічний Бренд Хаб» існує високий рівень загрози з боку даної конкурентної сили, що характерно для ринку маркетингових консалтингових послуг в цілому.

П'ятою конкурентною силою за Портером є ринкова влада постачальника. Проте, так як підприємство функціонує на ринку послуг, постачальниками є сам персонал, його ресурси. Проведемо аналіз останньої конкурентної сили за Портером, і розглянемо результат у табл. 2.10.

Таблиця 2.10.

Аналіз ринкової влади персоналу для компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра	
		2	1
Кількість високо-кваліфікованого	Чим менше високо-кваліфікованих кадрів на ринку,	Кваліфікованих ресурсів на ринку не достатньо	Перенасичення ринку кваліфікованими кадрами

ресурсу	тим вище ймовірність завищеного очікування оплати праці.	2	
Витрати на перемикавання	Чим вищі витрати на перемикавання кадрів, тим вища загроза завищеного очікування оплати праці.	Високі витрати на перемикавання	Високі витрати на перемикавання
		3	

Продовження табл. 2.10.

Параметр оцінки	Деталізація	Оцінка параметра
Загальний бал		5
Оцінка результату		
1-2 бали	Низький рівень загрози входу втрати персоналу	
3-4 балів	Середній рівень загрози зі сторони втрати персоналу	

Отже, проаналізувавши п'яту конкурентну силу за Портером, а саме ринкову силу персоналу, можемо зробити висновок, що для агенції «Стратегічний Бренд Хаб» існує високий рівень загрози з боку даної конкурентної сили, що характерно для ринку маркетингових консалтингових послуг в цілому.

Для одночасного аналізу і внутрішнього і зовнішнього мікросередовища маркетингу доцільно використати наступні види аналізу: SPACE – аналіз та матрицю McKinsey.

SPACE – аналіз дозволяє виявити напрямок маркетингової стратегії підприємства, завдяки одночасному аналізу фінансової сили підприємства, його конкурентоспроможності, привабливості та стабільності галузі [66]. SPACE – аналіз компанії «Стратегічний Бренд Хаб» методом довірчих інтервалів представлений у табл. 2.11., та на рис. 2.1.

Таблиця 2.11.

**SPACE - аналіз компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»,
станом на кінець 2 кварталу 2018 р.**

Критерій	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка
Фінансова сила підприємства (ФС)			4,6 – 5,9
Рентабельність капіталу	4 – 6	0,3	1,2 – 1,8
Стабільність прибутку	4 – 5	0,5	2,0 – 2,5
Ліквідність	7 – 8	0,2	1,4 – 1,6
Конкурентозданість підприємства (КП)			3,4 – 5,0

Частка ринку	1 – 2	0,3	0,3 – 0,6
Можливості впливу на рівень цін і витрат	1 – 2	0,1	0,1 – 0,2
Рентабельність продажів	5 – 7	0,6	3,0 – 4,2
Привабливість галузі (ПГ)			6,5 – 7,7
Конкурентна ситуація	7 – 8	0,5	3,5 – 4,0
Життєвий цикл галузі	6 – 7	0,3	1,8 – 2,1

Продовження табл. 2.11.

Критерій	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка
Потенціал росту	6 – 8	0,2	1,2 – 1,6
Стабільність галузі (СГ)			5,6 – 7,2
Інноваційність галузі	6 – 7	0,2	1,2 – 1,4
Державне регулювання галузі	4 – 5	0,2	0,8 – 1,0
Агресивність конкурентів	6 – 8	0,6	3,6 – 4,8

Подальший етап аналізу включає використання формул розрахунку точок на графіку SPACE - аналізу для виведення стратегії підприємства:

$$[x^1, x^2] = [ПГ^1, ПГ^2] - [КП^1, КП^2]; \quad (2.1),$$

$$[y^1, y^2] = [ФС^1, ФС^2] - СТ^1, СТ^2]; \quad (2.2),$$

де:

$x^{1,2}$ та $y^{1,2}$ – точки на графіку SPACE – аналізу;

$ПГ^{1,2}$ – інтервальні зважені оцінки критерію привабливості галузі;

$КП^{1,2}$ – інтервальні зважені оцінки критерію конкурентоздатності підприємства;

$ФС^{1,2}$ – інтервальні зважені оцінки критерію фінансової сили підприємства;

$СТ^{1,2}$ – інтервальні зважені оцінки критерію стабільності галузі.

Точками на графіку SPACE – аналізу є: $P_1(x^1; y^2)$, $P_2(x^2; y^1)$. Підставимо показники для формули згідно проведеного аналізу для компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»:

$$[x^1, x^2] = [6,5; 7,7] - [3,4; 5,0] = [3,1; 2,7]$$

$$[y^1, y^2] = [4,6; 5,9] - [5,6; 6,2] = [-1,0; -0,3]$$



Отже, точками на графіку SPACE – аналізу є: $P_1 (3,1; -0,3)$, $P_2 (2,7; -1,0)$.

Результати SPACE – аналізу для компанії «Стратегічний Бренд Хаб» представлені на рис. 2.1.

Рис. 2.1. Матриця SPACE – аналізу компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Отже, згідно проведеного SPACE – аналізу, можемо сказати, що компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» слід обрати конкурентну маркетингову стратегію, тобто визначити свої конкурентні переваги, унікальну цінність для клієнтів, яка буде відбудовувати агенцію у свідомості споживачів від конкурентів на ринку, вивчати кращі практики зарубіжних агенцій та впроваджувати нові маркетингові технології на українському ринку маркетингових консалтингових послуг.

Ще одним видом аналізу, який дозволяє проаналізувати і внутрішнє і зовнішнє мікросередовище є матриця McKinsey [43]. Вибір провідної стратегії для агенції ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» згідно матриці McKinsey подано у табл. 2.12. та на рис. 2.2.

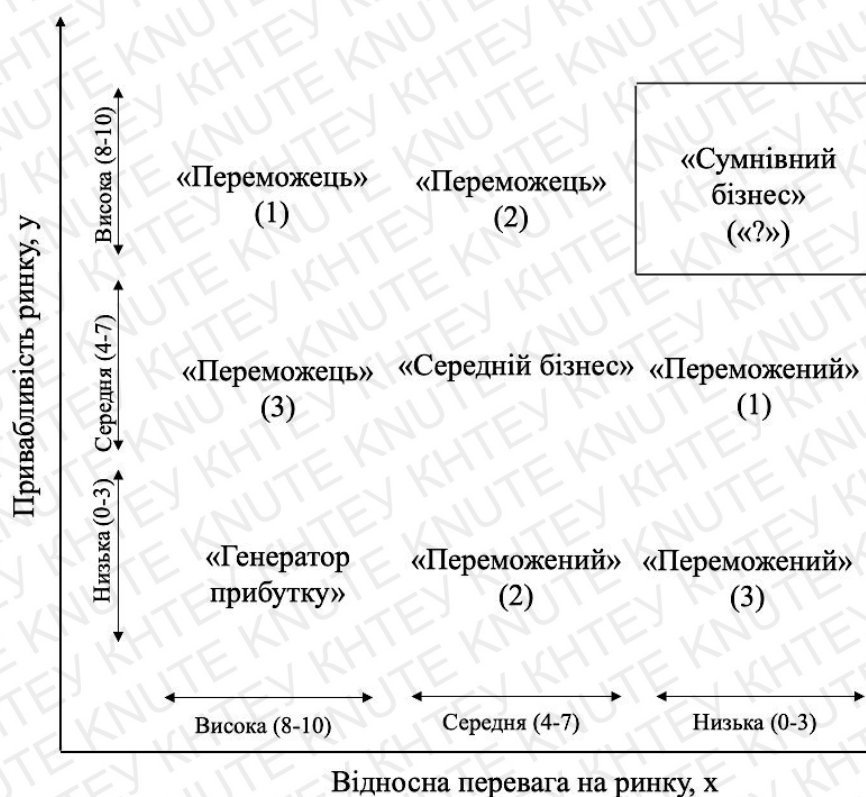
Таблиця 2.12.

Аналіз показників компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», станом на кінець 2 кварталу 2018 р.

	Ваговий коефіцієнт	Оцінка, балів	Зважена оцінка
Критерії конкурентоспроможності (вісь X)	1	-	2,9
Відносна частка ринку	0,1	2	0,2
Зростання частки ринку	0,3	2	0,6
Показники здоров'я бренду	0,3	3	0,9
Задоволеність клієнтів	0,2	6	1,2
Унікальна торговельна пропозиція	0,1	3	0,3
Критерії ринкової привабливості (вісь Y)	1	-	7,6
Темпи зростання ринку	0,2	6	1,2

Диференціація послуг	0,2	8	1,6
Конкурентна активність	0,4	9	3,6
Ризики впливу макросередовища (ПЕСТ)	0,2	6	1,2

Рис. 2.2. Матриця McKinsey компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»



Отже, згідно проведеного аналізу щодо вибору основної бізнес стратегії «Стратегічний Бренд Хаб» згідно матриці McKinsey, можемо зробити висновок, що компанії необхідно обрати стратегію «селективного розвитку», тобто зосередитись на невеликій кількості сильних сторін із донесенням їх до цільової аудиторії, а також пошук шляхів подолання слабкостей.

Завершальним видом аналізу маркетингового середовища є SWOT – аналіз. Він розглядає одночасно сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози внутрішнього середовища. З урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, SWOT спрямований на визначення корпоративної стратегії у загальних рисах [25]. Перша матриця SWOT-аналізу для компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» представлена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13.

Перша матриця SWOT – аналізу компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

<u>Сильні сторони</u> 1.Команда із 15-річним досвідом в маркетингу на стороні локального та міжнародного бізнесу; 2.Маркетингові послуги повного циклу (від аналітики до реалізації маркетингової кампанії); 3.Висока експертиза у маркетинговій стратегії (70% персоналу – маркетинг-стратеги із багаторічним досвідом); 4.Експертиза більше, ніж у 23 категоріях; 5.Унікальна пропозиція: брендинг за авторською моделлю «Бренд:Візіонер»	<u>Слабкі сторони</u> 1.Низьке знання бренду на ринку; 2.Недостатня рекламна активність (у порівнянні із конкурентами); 3.Відсутність премій і нагород; 4.Відсутність історії бізнесу, як наслідок – недовіра зі сторони клієнтів.
<u>Можливості</u> 1.Євроінтеграція (можливість виходу на експортні ринки); 2.Вихід на український ринок міжнародних компаній (можливість реалізації міжнародних кейсів); 3.Вихід із економічної кризи; 4.Розвиток культури купівлі в мережі Інтернет.	<u>Загрози</u> 1.Посилення впливу GDPR щодо захисту персональних даних в мережі Інтернет; 2.Посилення ролі рекламних агенцій, орієнтованих на діджитал канали; 3.Посилення регулювання галузі з боку держави; 4.Нестабільність економічної ситуації (підприємства продовжують скорочувати бюджети на маркетинг).

Для того, щоб визначитись з різновидом стратегії, який слід обрати для реалізації, необхідно оцінити вплив внутрішніх сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз, поданих у табл. 2.14. – 2.15.

Таблиця 2.14.

Оцінка зовнішніх можливостей та загроз ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Фактори (КФУ)	Важливість	Сприятлива зміна (М)	Несприятлива зміна (З)
---------------	------------	----------------------	------------------------

		Імовірність	Зважена оцінка	Імовірність	Зважена оцінка
Вихід на експортні ринки	7	0,4	2,8	0,6	4,2
Ріст частки ринку	8	0,6	4,8	0,4	3,2
Ріст витрат компаній на маркетинг	9	0,5	4,5	0,5	4,5
Зменшення обмежень у рекламі	2	0,1	0,2	0,9	1,8
Ріст культури купівлі в Інтернет	4	0,8	3,2	0,2	0,8
Посилення важливості послуг на аутсорсингу	6	0,6	3,6	0,4	2,4
Всього			19,1		16,9

Отже, оцінивши зовнішні можливості та загрози для компанії «Стратегічний Бренд Хаб», можемо зробити висновок, що у компанії на ринку більше можливостей, ніж загроз, проте різниця у показниках не є досить великою.

Для того, аби об'єктивно оцінити сильні та слабкі сторони, доцільно при аналізі порівнювати дослідну компанію із найближчими конкурентами.

Таблиця 2.15.

Оцінка внутрішніх сил та слабкостей ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Фактори (КФУ)	Важливість	Слідопит		Grape		Стратегічний Бренд Хаб			
		Іі	Зважений коеф.	Іі	Зважений коеф.	Іі	Зважений коеф.	Абсолютна сила	Зв. Абсолютний коеф
Широта послуг	0,1	7	0,7	7	0,7	8	0,8	+1	+0,8
Широта каналу продажів	0,1	2	0,2	3	0,3	1	0,1	-2	-0,2
Прийнятність цін	0,2	6	1,2	5	1,0	7	1,4	+1	+1,4
Знання бренду	0,2	6	1,2	7	1,4	1	0,2	-6	-1,2
Рекламна активність	0,1	1	0,1	3	0,3	1	0,1	-2	-0,2
Історія бренду	0,2	4	0,8	6	1,2	1	0,2	-5	-1,0
УТП	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3	+1	+0,3
Всього	1,0		4,3		5,1		3,1		-0,1

Отже, згідно проведеного аналізу оцінки внутрішніх сил і слабкостей у порівнянні із найближчими конкурентами, можемо зробити висновок, що у компанії «Стратегічний Бренд Хаб» більше слабкостей, ніж сил відносно найближчих конкурентів.

Заключним етапом SWOT-аналізу є формування другої матриці для вибору провідної бізнес-стратегії. Друга матриця SWOT-аналізу представлена у табл. 2.16.

Таблиця 2.16.

Друга матриця SWOT – аналізу ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

	Можливості (O): 1. Ріст частки ринку (+4,8); 2. Ріст витрат компаній на маркетинг (+4,5); 3. Посилення важливості послуг на аутсорсингу (+3,6); 4.Ріст культури купівлі в Інтернет (+3,2).	Загрози (Т): 1.Неможливість виходу на експортні ринки (-3,2); 2.Посилення регулювання рекламної галузі з боку держави (-1,8).
Сили (S): 1.Прийнятна для клієнта цінова політика (+1,4); 2.Широкий асортимент послуг (+0,8); 3.УТП (брендинг за авторською моделлю) (+0,3).	МАКСІ - МАКСІ	МАКСІ - МІНІ
Слабкості (W): 1.Низьке знання бренду (-1,2); 2.Відсутність історії бренду (-1,0); 3.Низька рекламна активність (-0,2); 4.Низька широта каналів продажу (-0,2).	МІНІ - МАКСІ	МІНІ - МІНІ

Отже, у ході дослідження виявлено, що компанії «Стратегічний Бренд Хаб» необхідно обрати стратегію «Міні – Максї», тобто посилити конкурентні позиції у слабких місцях за рахунок використання можливостей і сильних сторін: підвищити знання бренду та реклами, за рахунок сильної комунікаційної стратегії з донесенням емоційних та раціональних переваг бренду; розширити канали продажу за допомогою продажів на веб-сайті та через соціальні мережі; розширити портфель продуктів за допомогою експрес-послуг для малого та середнього бізнесу.

2.2. Аналіз стратегії позиціонування бренду підприємства

Аналіз поточної стратегії позиціонування бренду підприємства – один із найважливіших етапів в процесі розробки стратегії його репозиціонування. Він

дозволяє визначити поточні слабкі місця у стратегії, для того, щоб уникнути їх в майбутньому.

Для більш ґрунтовного аналізу стратегії позиціонування бренду, доцільно проаналізувати діяльність найближчих конкурентів та порівняти їхню стратегію позиціонування із стратегією бренду досліджуваного підприємства.

Спочатку доцільно більш детально розглянути досліджуване підприємство, діючий маркетинг-мікс бренду та найближчих конкурентів.

ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» функціонує на ринку маркетингових консалтингових послуг під брендом «HiChallenge», та здійснює свою діяльність з 2017 року. До спеціалізації діяльності компанії входить консультування підприємств з питань управління маркетинговою діяльністю.

Для того, щоб вільно відчувати себе на конкурентному ринку маркетингових послуг, компанія заявляє декілька видів господарської діяльності за КВЕД [35]:

- 59.11 Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм;
- 59.12 Компонування кіно- та відеофільмів, телевізійних програм;
- 59.20 Видання звукозаписів;
- 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування (основний);
- 73.11 Рекламні агентства;
- 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки;
- 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації.

Основним видом діяльності є консультування з питань комерційної діяльності і керування. Цей клас включає: надання консультаційних послуг, управлінської та організаційної підтримки компаніям та іншим організаціям з питань керування, корпоративного стратегічного й оперативного планування, визначення напрямів розвитку бізнесу, управління змінами, зниження собівартості та інших фінансових питань, маркетингових цілей і політики, кадрової політики, стратегії виплат компенсацій і пенсій, планування виробництва та контролю.

Також обрано шість інших видів діяльності. Виробництво кіно- та відеофільмів, телевізійних програм дозволяє приймати участь у зйомці рекламних відеороликів для клієнтів, компонування кіно- та відеофільмів, телевізійних програм – у їх монтажі. Видання звукозаписів дозволяє створювати рекламні копії для радіо, рекламні агентства – займатись класичною агентською діяльністю. Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки дозволяє проводити та аналізувати маркетингові дослідження. Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації дозволяє компанії консулювати клієнтів щодо вибору правильного медіаносія та закривати своєю діяльністю всі послуги в рамках повного маркетингового циклу.

Для первинного аналізу бренду «Стратегічний Бренд Хаб» було проведено класичний 4P's-аналіз агенції та конкурентного середовища.

Агенція «Стратегічний Бренд Хаб» веде свою діяльність у висококонкурентному середовищу консалтингу з питань маркетингу на українському ринку, де діють багато місцевих та міжнародних компаній.

Основними конкурентами компанії є інші маркетингові, рекламні та консалтингові агенції, які консулюють з питань маркетингу та управління бізнесом. За критеріями близького географічного розташування, подібності товарної політики, схожою цільовою аудиторією та комунікаційним образом брендом обрано конкурентів, які описані у табл. 2.17.

Таблиця 2.17.

Основні конкуренти ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Конкурент	Місце розташування	Веб-сайт
Grape Ukraine	м.Київ	https://grapeukraine.com/ [41]
Слідопит	м.Київ	http://www.sledopyt.com.ua/ [36]
Advanter Group	м.Київ	http://advanter.ua [38]

Аналіз асортиментної політики агенції «Стратегічний Бренд Хаб» і найближчих конкурентів представлено у табл. 2.18.

Таблиця 2.18.

Аналіз асортиментної політики ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» і найближчих конкурентів методом експертних оцінок

Послуга	Стратегічний Бренд Хаб		Grape Ukraine		Слідопит		Advanter Group	
	Наявність	Бал	Наявність	Бал	Наявність	Бал	Наявність	Бал
Маркетингова стратегія	+	4	-	0	-	0	+	4
Корпоративна стратегія	-	0	-	0	-	0	+	4
Управлінський консалтинг	-	0	-	0	-	0	+	3
Програми лояльності	-	0	-	0	-	0	+	4
Аналіз ринку	+	4	-	0	+	4	+	4
Бренд-аудит	+	3	-	0	+	4	-	0
Портфельна стратегія	+	2	-	0	-	0	+	4
Маркетингові дослідження	-	0	+	3	+	3	+	5
Концепція нового бренду	+	4	-	0	+	4	+	4
Брендинг	+	4	+	5	+	5	+	4
Стратегія бренду	+	3	-	0	+	3	-	0
Бренд-консалтинговий супровід	-	0	-	0	+	5	-	0
Внутрішній брендинг	-	0	-	0	+	4	-	0
Розробка веб-сайтів	-	0	+	3	-	0	-	0
СММ (контент-стратегії)	-	0	+	4	-	0	-	0
Комунікаційна стратегія	+	3	+	4	-	0	-	0
Стратегічний консалтинг	+	3	-	0	-	0	-	0
Рекламна кампанія	+	3	+	4	-	0	-	0
Загальна оцінка	30		23		32		34	

Отже, згідно загальної оцінки асортиментної політики підприємства із найближчими конкурентами, можемо зробити висновок, що агенція «Стратегічний Бренд Хаб» надає широкий спектр послуг, завдяки чому отримала результат вище середнього, проте, давати поспішний висновок не доцільно, адже, як бачимо агенція «Стратегічний Бренд Хаб» виграє у конкурентів лише завдяки кількості надаваних послуг, а не за рахунок якості. В такому випадку агенції варто сконцентруватись на тих послугах, якість і ефективність яких є найвищою, та просувати на ринку в першу чергу їх.

Щодо аналізу цінової політики, можемо сказати, що ринок маркетингових консалтингових послуг, є досить закритим у питаннях цінової політики. У вільному доступі жоден із гравців ринку не відкриває свої цінові пропозиції. В більшій мірі це пов'язано з тим, що надання маркетингових послуг є досить індивідуальним продуктом на ринку, і як таких, конкретних цифр – немає.

Під комунікаційною політикою підприємства розуміють процес формування спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації.

В умовах насиченого ринку маркетингових послуг та специфіки ринку послуг, різняться й методи просування, під якими розуміють сукупність маркетингових рішень щодо вибору каналів просування.

Система маркетингових комунікацій фірми здебільшого спрямована на створення позитивного іміджу фірми, ніж на інформування, переконання, нагадування [64].

Формування комунікаційної політики підприємства передбачає прийняття великої кількості різноманітних рішень, пов'язаних із визначенням цільової аудиторії, величини рекламного бюджету, вибором оптимальних засобів розповсюдження реклами, створенням ефективних текстів рекламних звернень, використанням засобів комерційної пропаганди, методів стимулювання збуту тощо. Ця діяльність, що потребує творчого підходу і нетрадиційних рішень, завершує формування комплексу маркетингу фірми. Просування послуг на ринку здійснюється за допомогою концепції інтегрованих маркетингових комунікацій. Основними каналами маркетингових комунікацій ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» є персональний продаж та маркетинг в соціальних мережах.

В умовах ринку B2B досить важливим каналом залучення клієнтів є персональний продаж, де перед потенційними клієнтами проводиться презентація компанії, її послуг.

Також досить успішним інструментом продажу є маркетинг в соціальних мережах. На даний момент компанія реалізовує комунікацію через сторінки в таких соціальних мережах: Facebook та LinkedIn. Від імені бренду ТОВ

«Стратегічний Бренд Хаб» компанія наповнює свої сторінки якісним та цікавим для ЦА контентом з активним посиланням на веб-сайт агенції для подальшого просування своїх продуктів або інших авторитетних джерел. Приклади «постів» із сторінок в соціальних мережах компанії наведені у дод. Г та Г.

Щодо конкурентів, то вони використовують ті ж канали, що і дослідна компанія, а також: Івент-маркетинг, Паблік Рілейшнз, що позитивно впливають на продажі продуктів цих компаній. Компанії використовують однакові електронні медіа для просування (MMR.ua, Sostav.ua). Щодо Івент-маркетингу, то бренд-лідери компаній проводять такі заходи, як бізнес-сніданки, виступи на конференціях, тощо.

Більш детальна оцінка комунікаційної політики підприємства із найближчими конкурентами наведено у табл. 2.19.

Таблиця 2.19.

**Аналіз комунікаційної політики ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»
і найближчих конкурентів методом експертних оцінок**

Канал комунікації	Стратегічний Бренд Хаб		Grape Ukraine		Слідопит		Advanter Group	
	Наявність	Бал	Наявність	Бал	Наявність	Бал	Наявність	Бал
Реклама в діловій пресі	-	0	+	2	-	0	+	3
Інтернет-реклама	+	2	+	3	-	0	+	2
Спонсорство	-	0	-	0	-	0	-	0
Корпоративний піар	-	0	+	1	-	0	-	0
Поштова розсилка	+	3	+	2	-	0	+	4
Персональний продаж	+	3	+	4	+	3	+	4

Продовження табл. 2.19.

Канал комунікації	Стратегічний Бренд Хаб		Grape Ukraine		Слідопит		Advanter Group	
	Наявність	Бал	Наявність	Бал	Наявність	Бал	Наявність	Бал
Івент-маркетинг	-	0	+	3	+	2	-	0
Маркетинг в соц. Мережах	+	2	+	4	+	2	+	2
Загальна оцінка	10		19		7		15	

Отже, проаналізувавши комунікаційну політику агенції «Стратегічний Бренд Хаб» та найближчих конкурентів, можемо зробити висновок, що досліджуване підприємство не достатньо використовує потенційні комунікаційні канали, отримавши в результаті експертної оцінки лише 10 балів. Щодо лідерів використання комунікаційних каналів, то найвищі бали отримали агенції «Grape Ukraine» та «Advanter Group».

Збутову політику підприємства, яке функціонує на ринку маркетингових консалтингових послуг варто розглядати в рамках клієнтів, з якими воно функціонує, і до співпраці яких, у нього є потенціал. А також в рамках каналів, через які здійснюється продаж послуг.

Умовно просегментувавши клієнтів по типу підприємств за його величиною, можемо проаналізувати збутову політику агенції «Стратегічний Бренд Хаб» і найближчих конкурентів. Клієнти агенції та найближчих конкурентів подані у дод. Д – Є, також просегментовані у табл. 2.20.

Таблиця 2.20.

**Сегментація основних клієнтів ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» та
найближчих конкурентів за типом бізнесу**

Назва агенції	Назва бренду клієнта	Тип бізнесу	Категорія бізнесу
Стратегічний Бренд Хаб	АДАМА Україна	Крупний	Агро
	Молокія	Середній	FMCG
	Preply	Малий (стартап)	ІТ
	Лактонія	Крупний	FMCG
	Київстар	Крупний	Телекомунікації
Grape Ukraine	Чернігівське	Крупний	FMCG (Алкоголь)
	Коза Ностра	Малий	FMCG
	Nemirof	Крупний	Алкоголь
	Лавка традицій	Середній	Ритейл

Продовження табл. 2.20.

Слідопит	Наша Ряба	Крупний	FMCG
	Інтуїція	Середній	Ритейл
	Ukr.net	Крупний	ІТ
	Рошен	Крупний	FMCG
Advanter Group	Талісман	Середній (стартап)	Страховання
	Оболонь	Крупний	FMCG (Алкоголь)
	Сингента	Крупний	Агро
	ЛотОК	Середній	Ритейл

Щодо місця збуту своїх продуктів, то як і досліджуване підприємство, так і найближчі конкуренти використовують наступні канали продажу: особистий веб-сайт, персональний продаж, рідше продажі через соціальні мережі та івент-маркетинг, що і характерно для ринку маркетингових консалтингових послуг. Відповідно і просегментовані клієнти агенцій, знаходять своїх партнерів через персональних контакт, веб-сайт, соціальні мережі чи через івент-маркетинг.

Проаналізувавши маркетинг-мікс агенції «Стратегічний Бренд Хаб» і найближчих конкурентів, а також, проаналізувавши теоретичну основу видів стратегій позиціонування бренду, можемо сформулювати стратегії позиціонування досліджуваного підприємства і конкурентів.

Компанія «Advanter Group» на своєму веб-сайті описує свою діяльність на ринку маркетингових консалтингових послуг, як компанію, яка пропонує комплексні і точкові проекти щодо посилення ринкових позицій, оптимізації діяльності, підвищенню прибутковості, сприянню в досягненні мети за допомогою високої експертизи у дослідженнях, маркетингу, стратегії, брендингу та управлінні [38]. Компанія супроводжує клієнта від початкової мети – маркетингових досліджень, до реалізації маркетингової компанії і оцінки результатів. Отже, агенція «Advanter Group» використовує стратегію позиціонування за атрибутом, а саме супровід клієнта «від А до Я».

Щодо агенції «Слідопит», то на своєму веб-сайті вона описує свою діяльність, як бренд-консалтингову компанію, яка допомагає своїм клієнтам побачити свій бренд по-новому та зі сторони, і надає конкретні рекомендації для вирішення виявлених проблем в маркетингу [36]. Компанія виступає в ролі «надійного помічника», який допомагає у вирішенні проблем бренду клієнта. Згідно теорії архетипів Юнга, компанія використовує стратегію позиціонування за архетипом «Турботливий», основними атрибутами якого є: допомога, турбота, захист, альтруїзм, тощо.

Ще одним близьким конкурентом агенції «Стратегічний Бренд Хаб» є креативна брендингова агенція «Grape Ukraine». На своєму веб-сайті [41] агенція описує себе, як компанію, яка створює ідеї для розвитку брендів в цифрову епоху.

«Ми створюємо бренди, маркетингові та креативні платформи, веб-сайти, мобільні додатки». Компанія обрала стратегію «універсального солдата» в брендингу в сучасному цифровому суспільстві. Якщо розглядати позиціонування компанії в рамках теорії архетипів Юнга, то агенція досить виражено використовує архетип «Творця». Основними вигодами та атрибутами якого є: створення чогось нового, перетворення існуючого в щось нове.

Щодо стратегії позиціонування агенції «Стратегічний Бренд Хаб», то доцільно проаналізувати ключові тези, які вона доносить через свої канали комунікації. На своєму веб-сайті [42] агенція описує себе, як платформа маркетологів та рекламистів, яка допомагає розвивати сильні бренди на ринках з високою конкуренцією, проводячи клієнта по всіх етапах маркетингу: від аналітики до реалізації РК. Також орієнтована на вирішення складних стратегічних та комунікаційних задач бренду, де потрібна крос-експертиза: велью-менеджмент, бренд-маркетинг, реклама та бізнес-аналітика. При такій великій кількості різнопланових комунікаційних повідомлень, досить складно визначити стратегію позиціонування агенції, проте найбільш вираженою можемо вважати стратегію за вигодою, тобто орієнтація на вирішення складних задач клієнта та розвиток брендів на ринку з високою конкуренцією. Хоча агенція і доносить такий комунікаційний посил, проте практично не дає жодного підтвердження своїх гучних заголовків на веб-сайті.

Також стратегія позиціонування повинна відображатись не лише у комунікаційних повідомленнях бренду, але і закладатись у елементи фірмового стилю. Розглянемо їх дещо детальніше. Агенція «Стратегічний Бренд Хаб» представляє свій фірмовий стиль через логотип, назву бренду та фірмовий шрифт. Логотип представлено у дод. 3.

Як і в логотипі, так і в назві бренду закладений однаковий зміст: «Стратегічний Бренд Хаб», як інтерпретація фрази «Привіт, Виклик». Тобто агенція позиціонує себе як бренд, який готовий приймати виклики і вирішувати їх.

Доцільно більш детально розкласти позиціонування за допомогою так званої «піраміди» позиціонування бренду [18], представленої на рис. 2.3.

Рис. 2.3. Розширена модель позиціонування бренду «Стратегічний Бренд Хаб»

Отже, проаналізувавши маркетинг-мікс агенції «Стратегічний Бренд Хаб» та найближчих конкурентів, визначивши їхні стратегії позиціонування було

пр

оа

на

ліз

ов

ан

о

на

яв

ну

ст

ра

тег

ію

по

зи

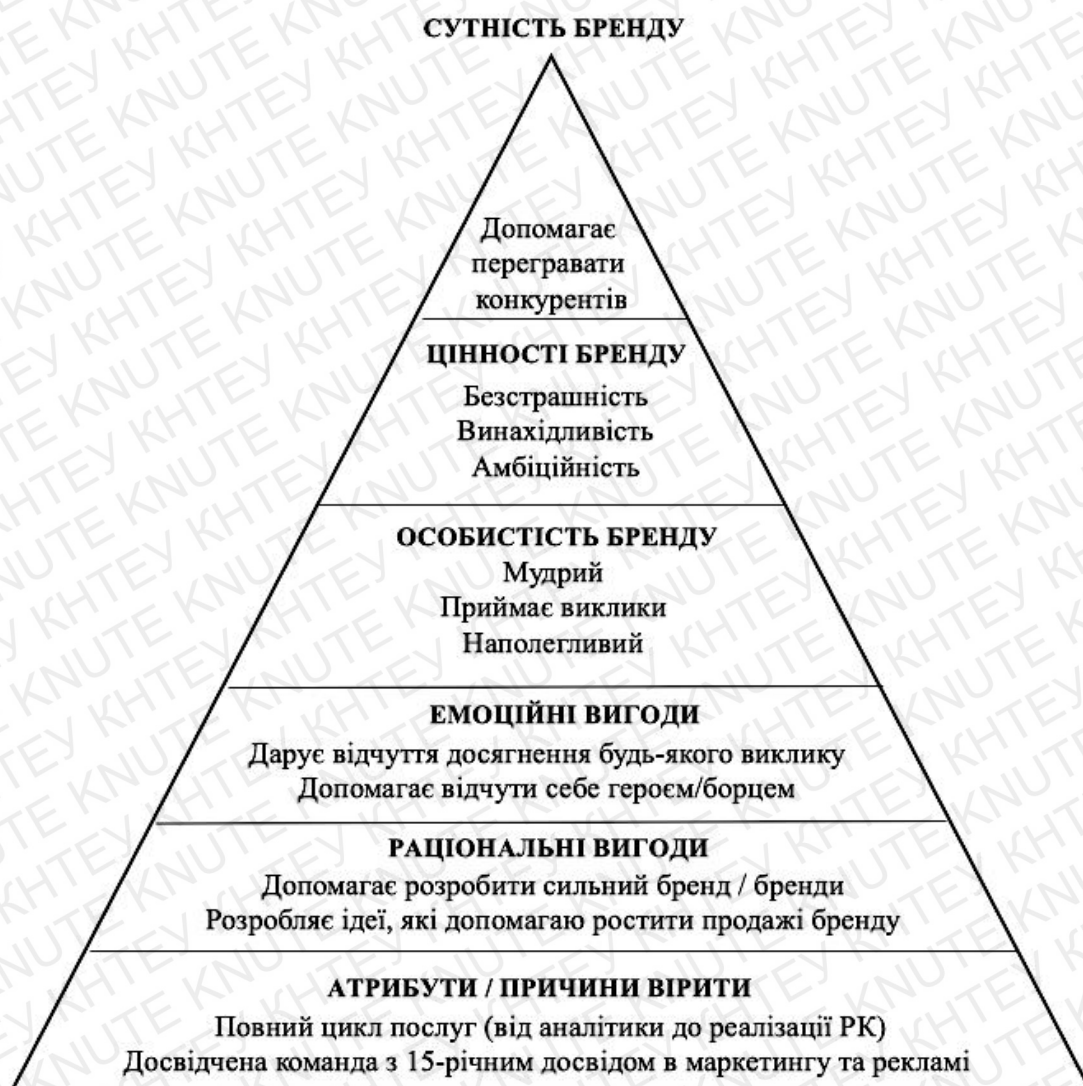
цію

ну

ва

нн

я бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» за допомогою так званої «піраміди» позиціонування. У процесі аналізу було виявлено, що агенція реалізовує не



сфокусовану стратегію, так як доносить до ЦА різні комунікаційні повідомлення, що не дає змогу в повній мірі зайняти конкретне місце у свідомості споживача. Щодо маркетинг-міксу можемо сказати, що агенція має досить розширену асортиментну політику, та прибуткові канали збуту, проте комунікаційна політика значно відстає від політики конкурентів.

2.3. Оцінка результативності розробки стратегії позиціонування бренду

ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Результативність розробки стратегії позиціонування бренду можна вимірювати за допомогою моделі «KPI» із врахуванням та порівнянням планових і фактичних показників росту бренду на ринку маркетингових консалтингових послуг.

Перш ніж аналізувати результативність розробки стратегії позиціонування доцільно проаналізувати правильність її спрямування: попадання в цільову аудиторію, відмінність стратегії позиціонування від конкурентів, актуальність і важливість емоційних і раціональних переваг, які закладені у модель позиціонування для споживача, тощо.

Цільовою аудиторією бренду агенції, яка функціонує на ринку маркетингових консалтингових послуг є підприємства, які потребують розробку чи вдосконалення власного бренду, рекламної кампанії, чи інших послуг, які надає агенція. Проте, для більш точного виділення сегментів цільової аудиторії, доцільно представити сегменти у вигляді персон. Це досить поширена практика маркетингових агенцій для виявлення чітких сегментів цільової аудиторії.

Сегментація цільової аудиторії бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» представлена у табл. 2.21.

Таблиця 2.21.

Сегментація цільової аудиторії бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Умовна назва сегменту	Соц.-дем. профіль	Характеристика поведінки, цінностей
Класичні	Чоловіки/жінки	Власники локального великого і середнього бізнесу. В

власники	(80/20%), у віці від 45 до 65 років, ведуть свою бізнес діяльність у м.Києві, великих містах України.	основному - власники технологічних і FMCG компаній. Вони керують компаніями, у яких є своє виробництво, налагоджена логістика. Одноосібні власники, в більшості випадків управляють компанією самі. Рішення щодо співпраці з агенціями приймають в основному за рекомендаціями або після особистого контакту.
Топ-менеджери / маркетинг-директори	Чоловіки/жінки (70/30%), у віці від 35 до 55 років, ведуть свою бізнес діяльність у м.Києві, великих містах України.	Маркетинг директори або топ-менеджери, які активно беруть участь в управлінському процесі компанії. В основному - це локальний середній бізнес. Рішення щодо співпраці з агенціями приймають в основному через її популярність і репутацію (список ВРК), або якщо потрібна альтернатива дорогим агенціям - за рекомендаціями знайомих / бізнес- партнерів.

Отже, проаналізувавши цільову аудиторію агенції «Стратегічний Бренд Хаб», можемо сказати, що ядром є класичні власники підприємств та топ-менеджери локального середнього бізнесу. Більшість з них при виборі партнера керується рекомендаціями чи після особистого контакту з бренд-лідером агенції. Також для них важливим фактором виступає ціна послуги, яку надає агенція.

Щодо відмінності стратегії позиціонування агенції від найближчих конкурентів, можемо сказати, що вона пересікається із стратегією позиціонування конкурента «Advanter Group» [38], яка позиціонує себе за наступним атрибутом: супроводжуємо клієнта «від А до Я». І хоча це важливий атрибут для цільової аудиторії, проте агенція «Стратегічний Бренд Хаб» не підтверджує його, та не виділяє як основний, що, в свою чергу, не створює образу у свідомості споживача. Також досліджувана компанія доносить до ЦА різні комунікаційні повідомлення, що також негативно впливає на зчитування позиціонування бренду.

Також для оцінки результативності будь-якого бізнес-процесу, зокрема і впровадження стратегії позиціонування, доцільно провести стратегічну оцінку підприємства методом СОП – аналізу.

СОП-аналіз – стратегічна оцінка підприємства щодо рівня розвитку показників звітного року до минулого року [53]. Оскільки агенція «Стратегічний Бренд Хаб» функціонує на ринку лише рік, проаналізуємо динаміку показників звітного до минулого півріччя.

Згідно методики СОП виділяється чотири розділи аналізу і 16 показників, які повинні оцінюватися експертним методом [53]. Для об'єктивності оцінки кожного з показників команда експертів повинна аналізувати їх відповідаючи на конкретні запитання кожного з них.

Показник «організаційна структура» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи визначені посадові обов'язки кожного з підлеглих та керівників? Чи відповідає структура бізнесу підприємства? Чи відсутній на фірмі бюрократизм? Чи передбачає структура інновації?.

Показник «корпоративна культура» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи відповідають цінності компанії її корпоративній культурі? Чи ознайомлений персонал із корпоративною культурою? Чи дотримуються працівники корпоративної етики?

Показник «стиль керівництва» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи відповідає стиль керівництва підприємству? Чи правильно обраний стиль керівництва? Чи поважають підлеглі обраний стиль керівництва? Чи дотримуються керівники всіх рівнів обраного стилю керівництва?

Показник «фінансові ресурси» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи не перевищуються допустимі ліміти у фінансових ресурсах? Чи ведеться професійний облік фінансових ресурсів (P&L модель)? Чи присутній резервний фінансовий ресурс?

Показник «комунікаційні ресурси» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи в достатній мірі використовуються комунікаційні ресурси підприємства? Чи налагоджена система комунікацій в середині підприємства?

Показник «технологічні ресурси» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи використовуються новітні технології на підприємстві? Чи підтримуються ініціативи щодо впровадження нових технологічних ресурсів? Чи зацікавлений персонал у наявних технологічних ресурсах?

Показник «кадрові ресурси» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи немає «відтоку» кадрів на підприємстві? Чи задоволені працівники наявною

системою охорони праці? Чи достатньо персоналу на підприємстві? Чи в достатній мірі виконуються посадові обов'язки?

Показник «знання фінансів» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи в достатній мірі керівники і працівники ознайомлені із фінансовим станом підприємства? Чи знають вони природу та структуру обороту коштів підприємства?

Показник «знання клієнтів» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи достатньо повно знають свою ЦА працівники компанії? Чи розуміють працівники компанії сегментацію своїх клієнтів та їх потреби?

Показник «знання конкурентів» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи проводиться постійний моніторинг активності конкурентів? Чи відомі працівникам компанії основні конкуренти, та їх загрози для підприємства? Чи можуть працівники передбачити «наступний крок» основного конкурента?

Показник «знання галузі» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи знають працівники особливості галузі підприємства? Чи слідкують за трендами галузі? Чи знають структуру галузі? Чи розуміють динаміку змін в галузі і їх причин?

Показник «фінансова стратегія» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи правильно обрана фінансова стратегія? Чи відповідає фінансова стратегія специфіці бізнесу? Чи ефективно працює фінансова стратегія на підприємстві?

Показник «маркетингова стратегія» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи правильно обрана маркетингова стратегія? Чи відповідає маркетингова стратегія специфіці бізнесу? Чи ефективно працює маркетингова стратегія на підприємстві?

Показник «комерційна стратегія» оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи правильно обрана комерційна стратегія? Чи відповідає комерційна стратегія специфіці бізнесу? Чи ефективно працює комерційна стратегія на підприємстві?

Останнім показником є «впровадження планів підприємства», який оцінюється згідно відповідей на такі запитання: чи виконуються поставлені плани на підприємстві? Чи передбачаються на підприємстві бонусна система за перевиконання планів? Чи існує на підприємстві розроблена тактика та стратегія в разі невиконання планів?

СОП-аналіз агенції «Стратегічний Бренд Хаб» представлений у табл. 2.22.

Таблиця 2.22.

**СОП-аналіз ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», станом на кінець
2 кварталу 2018 р.**

Показники	Оцінка, балів (1 – 5)		
	Перше півріччя	Друге півріччя	Відхилення (+/-)
Загальна оцінка підприємства	2, 75	3, 0	+ 0, 25
Організаційна структура підприємства	2, 0	2, 0	+ 0
Корпоративна культура	3, 0	4, 0	+ 1
Стиль керівництва (на вищому рівні)	3, 0	3, 0	+ 0
Стиль керівництва (мідл і лоу рівень)	3, 0	3, 0	+ 0
Ресурси	2, 50	3, 25	+ 0, 75
Фінансові ресурси	2, 0	3, 0	+ 1
Комунікації	3, 0	4, 0	+ 1
Технолонії	3, 0	3, 0	+ 0
Персонал	2, 0	3, 0	+ 1
Знання	3, 0	3, 5	+ 0, 5
Знання фінансів	3, 0	3, 0	+ 0
Знання клієнтів	3, 0	4, 0	+ 1
Знання конкурентів	2, 0	3, 0	+ 1
Знання галузі та бізнесу	4, 0	4, 0	+ 0
Використання ресурсів і знань для досягнення цілей	2, 75	2, 75	+ 0,0
Фінансова стратегія	3, 0	3, 0	+ 0
Маркетингова стратегія	2, 0	3, 0	+ 1
Комерційна стратегія	3, 0	3, 0	+ 0
Впровадження планів	3, 0	2, 0	- 1
СТРАТЕГІЧНА ОЦІНКА ПІДПРИЄМСТВА	2, 75	3, 13	+ 0, 38

Отже, провівши стратегічну оцінку підприємства агенції «Стратегічний Бренд Хаб», можемо сказати, що стратегія позиціонування і бізнес-стратегія в цілому дала позитивний результат, проте такий ріст є досить незначним (+0,38 балів, або +7 %).

Найбільш результативним став блок ресурсів та знання, а от стратегія позиціонування, яка закладена у блок використання ресурсів дала досить

незначний ріст, а отже, наявна стратегія позиціонування потребує коригування, або ж повного репозиціонування.

Щодо аналізу результативності актуальності і важливості переваг бренду, які закладені у модель позиціонування для споживача доцільно розглянути матрицю «привабливість-результативність»[35]. Вона формується із визначення важливих для ЦА маркетингових факторів агенції та оцінки їх результативності в рамках діяльності компанії.

Згідно даних аналізу Всеукраїнської Рекламної Коаліції [35] та якісних маркетингових досліджень, а саме фокус-груп та глибинних інтерв'ю, можемо виділити наступні ключові фактори важливості для цільової аудиторії при виборі маркетингової агенції: ціна послуги, наявність нагород та високий рейтинг в списку ВРК, наявність експертизи у потрібній категорії, репутація агенції, ефективність надання послуг, рекомендації. У табл. 2.23 подані названі фактори, оцінені щодо важливості для споживача та результативності агенції «Стратегічний Бренд Хаб».

Таблиця 2.23.

**Ранжування факторів конкурентоспроможності для побудови матриці
«Привабливість – результативність» ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»**

Фактори конкурентоспроможності	Середній ранг важливості	Середній ранг результативності
Ціна надаваної послуги	3	2
Наявність нагород та високий рейтинг	8	9
Наявність експертизи у потрібній категорії	1	4
Репутація агенції	6	8
Ефективність надання послуг	4	3
Рекомендації	2	6

Далі необхідно розставити кожен із факторів конкурентоспроможності на матриці «привабливість і результативність». І проаналізувати результат згідно попадання факторів у наступні зони:

- 1) Зона термінового впливу – ті фактори, які потрапили у цю зону потребують негайного коригування та донесення оновлених атрибутів до цільового споживача;

- 2) Зона покращення – ті фактори, які варто скоригувати, проте не настільки негайно, як ті, що потрапили у зону термінового впливу;
- 3) Зона відповідності – ці фактори є бажаними та результативними, тому необхідно їх продовжувати доносити до ЦА;
- 4) Зона надлишку – це ті фактори, які є досить результативними, проте майже не важливими для споживача, тому доцільно не витратити зайвих ресурсів на такі фактори.

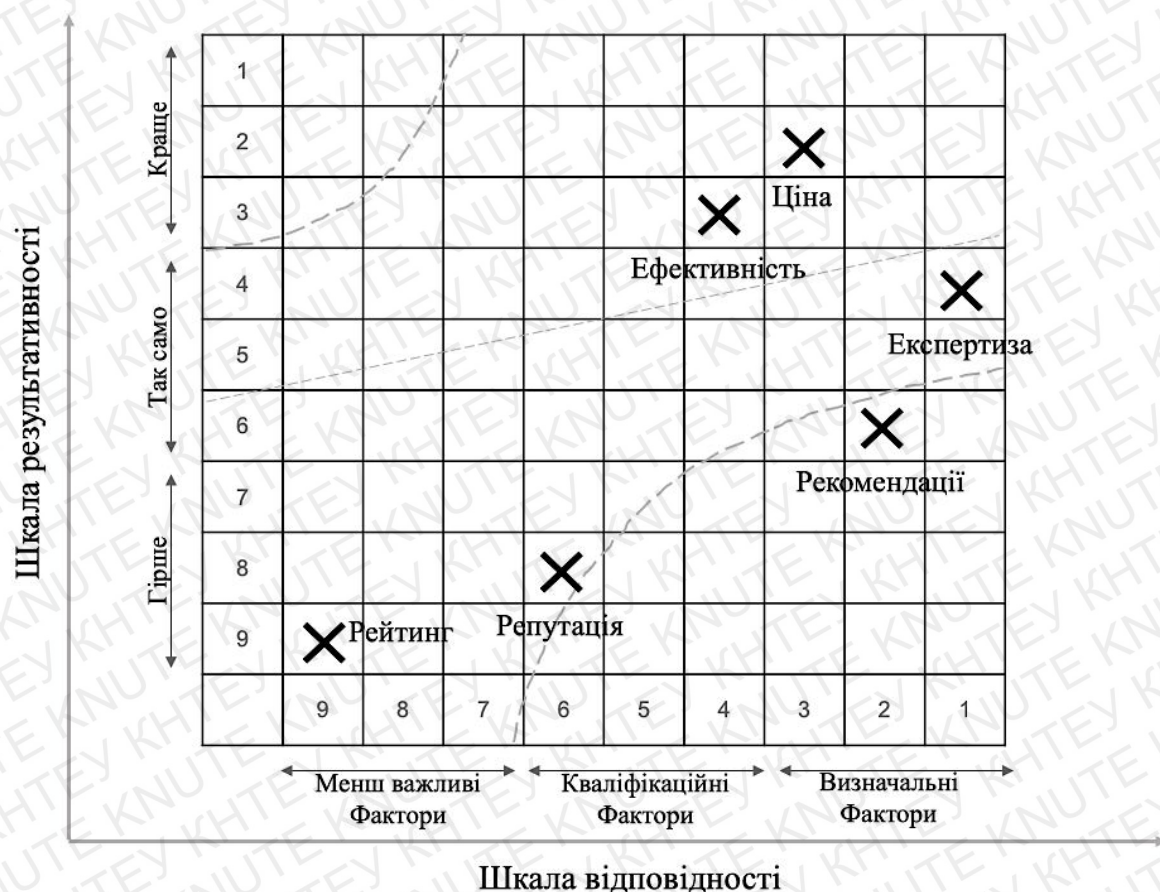


Рис. 2.4. Матриця «привабливість – результативність» ТОВ
«Стратегічний Бренд Хаб»

Отже, згідно даних матриці можемо зробити висновок, що результативність агенції розділилась неоднозначно: з однієї сторони, відсутні атрибути, які є надлишковими, тобто досить результативними, проте неважливими для споживача, а з іншого – є фактори які потребують термінового впливу, зокрема фактор рекомендації, та фактори, які потребують покращення: фактори експертизи, рейтингу та репутації.

Провівши аналіз результативності бізнес-стратегії в цілому, та стратегії позиціонування бренду агенції можемо підсумувати його у вигляді побудови моделі «KPI» – аналізу досягнення запланованих цілей, поданої у табл. 2.24.

Таблиця 2.24.

**Модель «KPI» для оцінки результативності стратегії позиціонування
ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», станом на кінець 2 кварталу 2018 р.**

Показник		Перше півріччя	Друге півріччя	+ / -	Оцінка
Brand Health	Знання бренду (ТОМ, знання з підказкою, без підказки), %	3,1	5,7	+	Незначний ріст
	Залучення бренду (обізнаність щодо послуг, намір купівлі), %	1,6	2,4	+	Незначний ріст
	Проба (перший контакт / продаж / тендерна пропозиція), %	0,4	1,1	+	Середній ріст
	Перевага бренду (2 купівля, позитивний досвід), %	0,2	0,3	+	Незначний ріст
	Лояльність (постійна купівля, поширення рекомендацій), %	0	0,05	+	Незначний ріст
Бренд-образ	Зчитування комунікаційного образу (бренд-персона: хто вона, які в неї цінності, тон голосу, архетип, тощо), %	5,0	15,0	+	Середній ріст
	Розуміння емоційних та раціональних переваг, %	4,0	10,0	+	Середній ріст
	Відповідність цінностей образу бренду, %	10,0	12,0	+	Незначний ріст
Реклама	Знання реклами, (ТОМ, знання з підказкою, без підказки), %	0,0	3,0	+	Незначний ріст
	Зчитування рекламного повідомлення, %	10,0	30,0	+	Незначний ріст
	Готовність замовити послугу, %	1,0	2,0	+	Незначний ріст

Отже, проаналізувавши результативність наявної стратегії позиціонування бренду агенції, можемо зробити висновок, що вона не показала високого результату, адже для підприємства, яке не так довго функціонує на ринку притаманний стрімкий ріст у відносних показниках, чого не можемо сказати про ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб». Потрібно розробити стратегію репозиціонування бренду, яка буде краще доносити сутність бренду, його емоційні та раціональні переваги, допоможе споживачам краще зчитувати рекламне повідомлення та комунікаційний образ бренду в цілому.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «СТРАТЕГІЧНИЙ БРЕНД ХАБ»

3.1. Обґрунтування розробки стратегії репозиціонування бренду

Розробка стратегії репозиціонування бренду доцільна в умовах невиконання поставлених перед брендом агенції показників та недонесення до свідомості споживачів чіткого образу бренду. Перед початком розробки стратегії репозиціонування варто обґрунтувати основну причину. Репозиціонування - є вкрай серйозним процесом, так як при його початку повністю закреслюються всі вкладення, які були зроблені для просування бренду. Подібна ініціатива може призвести до різкого падіння продажів, погіршення попиту і зниження прибутку. Саме тому, фахівці радять перед тим, як проводити репозиціонування, обов'язково упевнитися в тому, що дана операція дійсно необхідна. Прийнято вважати, що є сім основних причин, за якими може бути здійснена стратегія репозиціонування [14]:

- 1) Імідж невідповідний типу і особливостям бренду. Якщо поточний імідж має невиразний або застарівший вигляд, то вкрай необхідно провести репозиціонування бренду. Також іноді можуть виникнути ситуації, в результаті яких у цільової аудиторії можуть виникнути небажані асоціації з брендом. У подібному випадку негативні особливості ризикують стати невіддільною частиною іміджу, що може істотно зашкодити як самому бренду, так і всій компанії в цілому [15];
- 2) Занадто розмитий імідж, при якому неясне призначення бренду. У цьому випадку необхідність репозиціонування з'являється внаслідок байдужого ставлення аудиторії до бренду через занадто розмитий образ. Найчастіше подібна причина з'являється при відсутності реклами, яка змогла б пояснити клієнтові необхідність вибору саме цього бренду [16];

- 3) При зміні потреб цільової аудиторії. Репозиціонування може бути необхідним, коли поточна цільова аудиторія несподівано втратила інтерес до бренду, внаслідок чого різко знизилися доходи компанії. В даному випадку можна або повністю змінити аудиторію, або змінити образ бренду, щоб він краще відповідав вимогам споживачів. При цьому радикальність змін, які необхідно провести повністю залежать від потреб і запитів нової аудиторії і близькості нового сегмента ринку до використовуваного раніше [16];
- 4) Зміна основного курсу розвитку компанії. У деяких випадках компаніям необхідно змінити курс свого розвитку або змінити тип діяльності внаслідок різних чинників. Це може бути, як зміна керівного складу, втрата прав на використання будь-якої технології, так і нові інвестиції, що дозволяють перевести поле діяльності компанії на якісно новий рівень [15];
- 5) Зміна іміджу у основних конкурентів або поява на ринку нових компаній. При постійній боротьбі за споживача можуть з'явитися ситуації практично повного копіювання образу бренду одним або декількома конкурентами, що зробить його якісні відмінності непомітними для середньостатистичного покупця. В цьому випадку репозиціонування дозволить виділити його із загальної маси і отримати велику кількість постійних клієнтів [14];
- 6) Різні форс-мажорні обставини. Існує цілий ряд ситуацій, в результаті яких може бути завдано істотної шкоди іміджу бренду. Кращим виходом в даному випадку може бути тільки правильно проведене репозиціонування. Воно допоможе повернути довіру до бренду і збільшити цільову аудиторію [15];
- 7) Повернення до стратегій позиціонування, які були успішними в минулому. Коли будь-який бренд досягає максимального значення свого розвитку, то за цим неминуче слідує втрата інтересу споживачів і зниження рівня продажів. В даному випадку репозиціонування дозволить пробудити інтерес до бренду і знайти додаткових клієнтів, які раніше не потрапляли в цільову аудиторію [15].

Основною ж причиною доцільності розробки стратегії репозиціонування бренду агенції є занадто розмитий імідж, при якому неясне призначення бренду, що підтверджується проведеним аналізом.

Згідно PEST-аналізу, ми бачимо, що найбільш впливовими є соціально-культурні фактори макросередовища, а саме зростання розуміння важливості професійних маркетингових послуг, ріст культури купівлі в Інтернет, а також і ріст недовіри до реклами з боку суспільства. Для того, щоб реалізація стратегії репозиціонування була успішною, потрібно в рамках комунікаційної стратегії донести до споживача професіоналізм та експертність бренду, підкріплюючи реальними показниками, також потрібно доносити рекламні повідомлення «нативним» методом, тобто у так званому природньому форматі: прямі трансляції, відео-ролики за участі співробітників компанії, тощо.

Згідно проведеного SPACE – аналізу, було виявлено, що компанії «Стратегічний Бренд Хаб» слід обрати конкурентну маркетингову стратегію та реалізовувати її в рамках нової стратегії позиціонування, а саме визначити та донести свої ключові конкурентні переваги, унікальну цінність для клієнтів, яка буде відбудовувати агенцію у свідомості споживачів від конкурентів на ринку, вивчати кращі практики зарубіжних агенцій та впроваджувати нові маркетингові технології на українському ринку маркетингових консалтингових послуг в рамках стратегії репозиціонування.

Аналіз згідно матриці McKinsey, показав, що компанії необхідно обрати стратегію «селективного розвитку», тобто зосередитись на невеликій кількості сильних сторін із донесенням їх до цільової аудиторії. Сфокусована стратегія допоможе компанії швидше та більш виражено відбудуватись від конкурентів у свідомості споживачів, що тим самим підвищить ефективність нової стратегії позиціонування.

У ході SWOT-аналізу було виявлено, що компанії «Стратегічний Бренд Хаб» необхідно обрати стратегію «Міні – Макс», тобто посилити конкурентні позиції у слабких місцях за рахунок використання можливостей і сильних сторін: підвищити знання бренду та реклами, за рахунок сильної комунікаційної стратегії з донесенням емоційних та раціональних переваг бренду; розширити канали продажу за допомогою продажів на веб-сайті та через соціальні мережі;

розширити портфель продуктів за допомогою експрес-послуг для малого та середнього бізнесу.

Проаналізувавши маркетинг-мікс ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» та найближчих конкурентів, визначивши їхні стратегії позиціонування було проаналізовано наявну стратегію позиціонування бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» за допомогою так званої «піраміди» позиціонування. У процесі аналізу було виявлено, що агенція реалізовує не сфокусовану стратегію, так як доносить до ЦА різні комунікаційні повідомлення, що не дає змогу в повній мірі зайняти конкретне місце у свідомості споживача. Щодо маркетинг-міксу можемо сказати, що агенція має досить розширену асортиментну політику, та прибуткові канали збуту, проте комунікаційна політика значно відстає від політики конкурентів.

Проаналізувавши цільову аудиторію ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», було виявлено, що агенція не в повній мірі доносить своє позиціонування до всіх потенційних сегментів цільової аудиторії, орієнтуючись в основному на такі сегменти, як класичні власники та маркетинг-директори, опускаючи із поля зору такі потенційні сегменти, як власники-новатори та HR-директори, що займають 35% у сегментації цільової аудиторії.

Провівши стратегічну оцінку підприємства агенції «Стратегічний Бренд Хаб», можемо сказати, що стратегія позиціонування і бізнес-стратегія в цілому дала позитивний результат, проте такий ріст є досить незначним (+0,38 балів, або +7 %). Найбільш результативним став блок ресурсів та знання, а от стратегія позиціонування, яка закладена у блок використання ресурсів дала досить незначний ріст, а отже, наявна стратегія позиціонування потребує коригування, або ж повного репозиціонування.

Згідно даних матриці «привабливість-результативність» було виявлено, що результативність агенції розділилась неоднозначно: з однієї сторони, відсутні атрибути, які є надлишковими, тобто досить результативними, проте неважливими для споживача, а з іншого – є фактори які потребують термінового впливу, зокрема фактор рекомендації, та фактори, які потребують покращення:

фактори експертизи, рейтингу та репутації. Тому, в рамках стратегії репозиціонування бренду агенції варто краще донести експертизу та професіоналізм команди, отримати від вже наявних клієнтів рекомендації та донести їх до потенційної цільової аудиторії.

Врешті, проаналізувавши досягнення цілей та їх результативність бренду агенції, було виявлено, що наявна стратегія позиціонування не показала високого результату, адже для підприємства, яке не так довго функціонує на ринку притаманний стрімкий ріст у відносних показниках, чого не можемо сказати про агенцію «Стратегічний Бренд Хаб». Потрібно розробити стратегію репозиціонування бренду, яка буде краще доносити сутність бренду, його емоційні та раціональні переваги, допоможе споживачам краще зчитувати рекламне повідомлення та комунікаційний образ бренду в цілому.

Для ефективної розробки стратегії репозиціонування бренду доцільно керуватися розробленою автором схемою, на основі теоретичної бази та знань:

- 1) Визначення цільової аудиторії. На цьому етапі потрібно відповісти на запитання - хто наш клієнт? Хто, коли, в якій ситуації і навіщо купує послуги нашої компанії?
- 2) Визначення стратегій позиціонування конкурентів - хто є наші конкуренти, що роблять вони, як себе позиціонують та як їх сприймає цільова аудиторія?
- 3) Розробка нового позиціонування бренду підприємства, результатом якого є наступні розуміння:
 - Правда споживача - ситуація, сприйняття цільової аудиторії, проблема, яку для нього вирішує наш продукт;
 - Цінності бренду;
 - Раціональні та емоційні переваги, які отримує клієнт від нас;
 - Причини цільової аудиторії вірити нам;
 - Бренд як персона і тон спілкування бренду з клієнтом;
 - Позиціонування бренду - фінальне формулювання в декількох реченнях;
 - Основна ключова цінність бренду.

- 4) Розробка комунікаційної стратегії щодо донесення нового позиціонування бренду підприємства на консалтинговому ринку. На цьому етапі потрібно проаналізувати та обрати найефективніші канали комунікації з клієнтом для досягнення правильного образу бренду підприємства у його свідомості.
- 5) Формування системи «КРІ» бренду для прогнозування очікуваних результатів та оцінки їх виконання.

3.2. Розробка стратегії репозиціонування бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Першим етапом розробки стратегії репозиціонування бренду є виявлення потенційної цільової аудиторії в рамках нової стратегії. Проаналізувавши наявну цільову аудиторію бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» було виявлено, що комунікація бренду не охоплює ще 35% потенційної цільової аудиторії, а саме сегменту власників-новаторів та HR-директорів. У табл. 3.1. подана сегментація клієнтів бренду агенції в рамках розробки стратегії репозиціонування.

Таблиця 3.1.

Пропонована сегментація цільової аудиторії бренду агенції ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Умовна назва сегменту	Соц.-дем. профіль	Характеристика поведінки, цінностей	Доля сегменту, %
Класичні власники	Чоловіки/жінки (80/20%), у віці від 45 до 65 років, ведуть свою бізнес діяльність у м.Києві, великих містах України.	Власники локального великого і середнього бізнесу. В основному - власники технологічних і FMCG компаній. Вони керують компаніями, у яких є своє виробництво, налагоджена логістика. Одноосібні власники, в більшості випадків управляють компанією самі. Рішення щодо співпраці з агенціями приймають в основному за рекомендаціями або після особистого контакту.	40 %
Топ-менеджери	Чоловіки/жінки (70/30%), у віці від 35 до 55 років, ведуть свою бізнес діяльність у м.Києві, великих містах України.	Маркетинг директори або топ-менеджери, які активно беруть участь в управлінському процесі компанії. В основному - це локальний середній бізнес. Рішення щодо співпраці з агенціями приймають в основному через її популярність і репутацію (список ВРК), або якщо потрібна альтернатива дорогим агенціям - за	25 %

		рекомендаціями знайомих / бізнес-партнерів.	
--	--	---	--

Продовження табл. 3.1.

Власники-новатори	Чоловіки/жінки (70/30%), у віці від 25 до 45 років, ведуть свою бізнес діяльність в Україні чи в ближньому зарубіжжі.	Власники середніх і дрібних стартап проектів. Вони розуміють свою ідею і бізнес, але не дуже добре розуміють маркетинг, тому шукають надійного партнера. У більшості випадків - це команда власників / керівників бізнесу, які приймають рішення щодо управління разом. Для них велику роль при виборі партнера відіграє ціна. Рішення щодо співпраці з агенціями приймають в основному за рекомендаціями, або після особистого контакту, найчастіше на конференціях з маркетингу / реклами / інновацій.	25 %
HR - директори	Жінки/чоловіки (65/35%), у віці від 25 до 45 років, ведуть свою бізнес діяльність у м.Києві, великих містах України.	HR - директори в середніх локальних компаніях, які мають можливість впливати на управлінські рішення в бізнесі. Люди, які звикли купувати тренінги, воркшопи в рамках аутсорсингу. Рішення щодо співпраці з агентствами: аналогічні кейси в портфелі, експертиза в категорії. Ціна - важливий фактор при виборі партнера.	10 %

Отже, виявивши ще два додаткових сегменти потенційних клієнтів, агенція може підвищити свої показники ще на 35 %, за рахунок донесення різних ключових повідомлень, орієнтованих на всі чотири сегменти в рамках нового позиціонування.

Наступним етапом розробки стратегії репозиціонування є виявлення стратегій позиціонування найближчих конкурентів для того, щоб розуміти, яку стратегію обрати для досліджуваного підприємства. Згідно проведеного аналізу ми виявили наступні стратегії позиціонування брендів-конкурентів:

Компанія «Advanter Group» на своєму веб-сайті описує свою діяльність на ринку маркетингових консалтингових послуг, як компанію, яка пропонує комплексні і точкові проекти щодо посилення ринкових позицій, оптимізації діяльності, підвищенню прибутковості, сприянню в досягненні мети за допомогою високої експертизи у дослідженнях, маркетингу, стратегії, брендингу

та управлінні [28]. Компанія супроводжує клієнта від початкової мети – маркетингових досліджень, до реалізації маркетингової компанії і оцінки результатів. Отже, агенція «Advanter Group» використовує стратегію позиціонування за атрибутом, а саме супровід клієнта «від А до Я».

Щодо агенції «Слідопит», то на своєму веб-сайті вона описує свою діяльність, як бренд-консалтингову компанію, яка допомагає своїм клієнтам побачити свій бренд по-новому та зі сторони, і надає конкретні рекомендації для вирішення виявлених проблем в маркетингу [36]. Компанія виступає в ролі «надійного помічника», який допомагає у вирішенні проблем бренду клієнта. Згідно теорії архетипів Юнга, компанія використовує стратегію позиціонування за архетипом «Турботливий», основними атрибутами якого є: допомога, турбота, захист, альтруїзм, тощо.

Креативна брендингова агенція «Grape Ukraine» на своєму веб-сайті [41] описує себе, як компанію, яка створює ідеї для розвитку брендів в цифрову епоху. «Ми створюємо бренди, маркетингові та креативні платформи, веб-сайти, мобільні додатки». Компанія обрала стратегію «універсального солдата» в брендингу в сучасному цифровому суспільстві. Якщо розглядати позиціонування компанії в рамках теорії архетипів Юнга [], то агенція досить виражено використовує архетип «Творця». Основними вигодами та атрибутами якого є: створення чогось нового, перетворення існуючого в щось нове.

Наступним етапом є безпосередня розробка нового позиціонування. Згідно проведеного аналізу можемо вважати доцільним вибір стратегії репозиціонування за вигодою. Така стратегія має давати однозначну відповідь на питання покупця: «Що я отримаю, вибираючи цей бренд?». Також доцільно в рамках обраної стратегії виділити ще і позиціонування за архетипом Юнга [18], що є досить поширеною практикою на ринку маркетингових консалтингових послуг. Судячи із фірмового стилю – логотипу, та назви бренду, яка перекладається, як «Привіт, виклик» можемо запропонувати агенції репозиціонування за архетипом «Герой». Основними характеристиками даного архетипу є те, бренд доносить до аудиторії

такі емоційні та раціональні переваги, як готовність приймати складні виклики, бажання подолати труднощі у бізнесі клієнта, тощо.

Позиціонування за архетипом «Герой» в більшості випадків передбачає використання брендом конкретної персони. В рамках агенції «Стратегічний Бренд Хаб» такою персоною може виступати керівник компанії, бренд-лідер – Олександр Башкін, [42] - маркетолог із 15-річних досвідом у розвитку брендів на стороні локального і міжнародного бізнесу. Такий. Крок також допоможе вирішити проблему низького знання бренду агенції, в силу того, що вона функціонує на ринку лише рік.

Сутність розробленого позиціонування доцільно розкласти в рамках розширеної моделі позиціонування бренду, наприклад, «піраміди позиціонування бренду», наведеної у дод. Ж.

Визначимо кожен із елементів нового позиціонування бренду агенції:

- 1) Правда клієнта – зазвичай формується у вигляді однієї ключової думки від першого лиця. Правда клієнта агенції «Стратегічний Бренд Хаб»: «Я розумію принципи управління, найкраще знаю свій бренд, аналізую фінансові показники та вчасно реагую на проблеми, проте коли справа доходить до маркетингу мені хочеться покластися на надійного партнера-професіонала, який позбавить мене від вирішення складних маркетингових та комунікаційних завдань»;
- 2) Цінностями бренду в рамках нового позиціонування є: безстрашність, винахідливість, амбіційність, виклик, сила та енергійність;
- 3) Бренд-персона бренду агенції: енергійний, готовий приймати виклики, сильний, войовничий.
- 4) Емоційні переваги бренду: відчуття жаги до перемоги, бажання «звернути гори»;
- 5) Раціональні переваги: розробляє сильний бренд для клієнта, втілює бізнес-цілі у видимий результат;
- 6) Причини вірити бренду: засновники бренду – лідери з 15-річним досвідом у маркетингу, реалізовані проекти; досвід роботи у більше, ніж 23 категоріях бізнесу; гнучкість у комунікації з клієнтом (24/7).

7) Сутність бренду – готовність прийняти будь-який виклик;

Отже, на даному етапі можемо сформулювати нове позиціонування для агенції «Стратегічний Бренд Хаб»: «маркетингова агенція із палкою жагою до складних викликів в маркетингу вашого бренду».

Після розробки самого формулювання позиціонування потрібно розробити стратегію донесення репозиціонування до споживача. Для того, щоб стратегія репозиціонування була успішною, потрібно «пропустити» її через усі компоненти маркетинг міксу: товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику.

В рамках товарної політики, згідно проведеного аналізу, варто сконцентруватись на своїх сильних сторонах і продуктах, а саме: бренд- аудит, бренд-стратегія, дизайн та вихід в комунікацію. Тобто охопити весь процес запиту клієнта в одне ціле, але не розбивати асортиментну політику на 8-10 різних продуктів. Також, щоб відбудуватись від конкурентів успішною практикою є використання єдиної моделі, за якою розробляються всі послуги. Автором було розроблено модель «Бренд:Візіонер», яка охоплює всі основні послуги компанії та додає додаткової цінності для клієнта у вигляді використання унікальної авторської моделі. Розроблений варіант моделі подано на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Пропонована модель брендингу «Бренд:Візіонер» для ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

В модель закладено позиціонування за архетипом «Герой» – прийняти виклик і вирішити його. Модель складається з 5 етапів:

- 1) Бачення і цілі – на цьому етапі клієнт обговорює своє бачення бренду, його основні завдання та цілі проекту;
- 2) Пошук викликів – команда маркетингу шукає виклики, проаналізувавши ринок, категорія бренду, конкурентів, сегменти цільової аудиторії, ПЕСТ-аналіз та аналіз західних кейсів;
- 3) Модель бренду – на цьому етапі визначені виклики перетворюються у розробку позиціонування бренду, його назву, лого, фірмовий стиль, легенду, цінності, бренд-персону, переваги бренду та причини повірити бренду;
- 4) Комунікаційна стратегія – команда маркетингу пропонує канали комунікації, розробляє ключові фокусні повідомлення бренду (що говоримо, кому і де?), креативну платформу і ідею, рекламну кампанію та бренд-контент;
- 5) Запуск бренду – на цьому етапі команда маркетингу супроводжує бренд в процесі його запуску на ринок.

Також аби охопити сегменти аудиторії стартап-власників та HR-директорів, можемо запропонувати розширити асортименту політику експрес-продуктами: стратегічна сесія з орієнтацією на HR-директорів, та «Краш-тест бренду» – бренд-аудит із виявленням ключових викликів з орієнтацією на стартап-власників за фіксованою ціною.

Таким чином нова асортиментна політика матиме вигляд, який представлений у табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Пропонована асортиментна політика для ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Послуга	Деталізація
Бренд-аудит	ПЕСТ-аналіз, аналіз ринку та категорії, аналіз конкурентів та сегментація ЦА, вивчення західних кейсів
Брендинг	Розробка позиціонування бренду: переваги, причини повірити, цінності, суть бренду, бренд-персона. Лого, слоган, фірмовий стиль, легенда бренду.

Продовження табл. 3.2.

Стратегія комунікації	Канали комунікації, ключове повідомлення, креативна платформа та ідея, рекламна кампанія, бренд-контент.
Бренд – консалтинг в процесі запуску бренду	Бренд-менеджмент, бренд-консалтинг, аудит результату.
Стратегічна сесія / воркшоп «Розробка бренду»	Проведення воркшопу для команди клієнта із розробки бренду на підприємстві
«Краш-тест» бренду	Короткостроковий аудит бренду клієнта із пошуку викликів та експрес-пропозицій щодо їхнього подолання

Щодо цінової політики, то вона залишається не змінною, так як є досить важливим фактором для клієнта та нашою перевагою. Для нових продуктів доцільно обрати стратегію єдиної ціни, так як ці продукти є досить універсальними у реалізації. Маржинальність та прибутковість проектів агенція зможе підвищити за рахунок розробленої асортиментної політики, яка передбачає комплексний підхід в рамках єдиної моделі розробки бренду.

Пропоновану цінову політику агенції «Стратегічний Бренд Хаб» подано у табл. 3.3.

Таблиця 3.3.

Пропонована цінова політика для ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»

Послуга	Ціна
Бренд-аудит	200 000 грн без ПДВ
Брендинг	400 000 – 600 000 грн без ПДВ (в залежності від об'єму робіт)
Комунікаційна стратегія	Від 400 000 грн без ПДВ (без врахування вартості зйомки рекламного ролика, виробництва поліграфічної продукції, гонорару режисера, тощо)
Бренд – консалтинг	Від 150 000 грн без ПДВ
Стратегічна сесія / Воркшоп	50 000 грн без ПДВ
Краш-тест бренду	5 000 грн без ПДВ

Щодо збутової політики, то згідно проведеного аналізу, бачимо, що найкращим каналом збуту для споживача є особистий продаж та продаж через веб-сайт. Отже, доцільно продовжувати використовувати такі ж канали збуту, проте в рамках комунікаційної політики варто розширити канали комунікації для пошуку клієнтів: соціальні мережі Linked In та Facebook, виступи на профільних

конференціях, реклама та ПР в діловій пресі, тощо, що в свою чергу повинно «розігріти» та привести клієнта до двох каналів збуту / продажу: особиста зустріч та/або заповнення форми на веб-сайті.

Найвагомішою складовою стратегії репозиціонування є комунікаційна стратегія, тобто відповідь за запитання: де, коли, як і що говорити клієнту в рамках нового позиціонування.

Як було виявлено раніше, в силу того, що агенція на ринку функціонує короткий період часу, доцільно проводити комунікацію від імені бренд-лідера – Олександра Башкіна, - стратега, маркетолога із 15-річним досвідом у маркетингу та рекламі. І для того, щоб комунікація несла не розмитий характер, можемо запропонувати розробити веб-сайт візитку бренд-лідера, де більш сфокусовано розповідати про досвід, реальні кейси та комунікувати із потенційними клієнтами. «Скріншот» попереднього вигляду веб-сайту поданий у дод. І.

В рамках комунікаційної стратегії потрібно розробити ключові повідомлення та виділити канали їх донесення. Згідно проведеного аналізу та специфіки ринку, було виявлено, що найкращими каналами комунікації будуть: реклама та ПР-статті в інтернет-ресурсах, реклама в соціальних мережах, виступи на профільних конференціях.

Для розміщення ПР-статей було виділено наступні інтернет-ресурси:

- Blog.liga.net
- MMR.ua
- Sostav.ua
- Cases.media

Потенційними темами контенту можуть бути: рубрика «Сіль для бренду» – публікації на тему виявлення проблем в маркетингу підприємства та шляхів їх подолання; Доцільно використовувати формат «блогу» для формування довіри до бренд-лідера та бренду агенції в цілому.

Щодо реклами в інтернет, варто відзначити, що в рамках висококонкурентного ринку «просування» сайту і бренду в цілому за допомогою SEO-оптимізації є не настільки важливим, більш раціонально використовувати

канал платної реклами у «Google Adwords» у пошуковій мережі та КММ від «Google». Приклади рекламних матеріалів для просування бренду агенції подано у дод. І – К.

Щодо реклами в соціальних мережах, доцільно продовжувати використовувати фірмовий стиль рекламних макетів, щоб підвищувати впізнаваність бренду у соціальних мережах Facebook та Linked In. Також доцільно створити канал у соціальній мережі Ютуб. Потейнційні рубрики та теми: рубрика «Сіль для бренду» – ролики на тему виявлення проблем в маркетингу підприємства та шляхів їх подолання; Рубрика «Я-бренд» – ролики у форматі інтерв'ю із яскравими особистостями маркетологів, які створили свій бренд особистості.

Щодо такого каналу комунікації, як публічні виступи на конференціях, доцільно обрати наступні платформи:

- IForum 2019;
- IForum 2020;
- B2B Master 2019;
- Food Master 2019.

Усі вище розроблені комунікаційні активності повинні сформувати у свідомості ЦА образ бренду агенції, як «героя, який готовий прийняти складні виклики маркетингу та допомогти з їхнім вирішенням».

Також, щоб комунікація була послідовною та максимально спозиціонувала образ бренду агенції у свідомості клієнта, потрібно розробити план активностей на 2019 рік. План маркетингових активностей агенції «Стратегічний Бренд Хаб» представлений у табл. 3.4.

Таблиця 3.4.

**План маркетингових активностей для ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»
на 2019 р.**

Активність	Січ.	Лют.	Бер.	Квіт.	Трав.	Чер.	Лип.	Сер.	Вер.	Жов.	Лис.	Гру.
Реклама в КСС та пошуковій системі Google	X	X			X	X			X	X		

Продовження табл. 3.4.

Активність	Січ.	Лют.	Бер.	Квіт.	Трав.	Чер.	Лип.	Сер.	Вер.	Жов.	Лис.	Гру.
Реклама в соціальній мережі Facebook	X	X		X	X		X	X				
Реклама в соціальній мережі Linked In		X	X							X	X	
Публічні виступи на конференціях					X	X						
PR-публікації в Інтернет-виданнях			X	X		X	X		X	X	X	X

В рамках плану активностей доцільно розробити маркетинговий бюджет на їхню реалізацію в рамках впровадження стратегії репозиціонування бренду агенції (табл. 3.5.).

Таблиця 3.5.

**Розробка маркетингового бюджету в рамках впровадження стратегії
репозиціонування бренду агенції ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»
на 2019 рік**

Стаття витрат	Деталізація	Період впровадження	Сума за період, грн
Реклама в Інтернеті	Банерна та контекстна реклама в пошуковій мережі Google та KMM за допомогою сервісу Google Adwords.	6 місяців	50 000 грн
Реклама соціальних мережах	Банерна реклама у соціальній мережі Linked In.	5 місяців	15 000 грн
	Банерна реклама у соціальній мережі Facebook.	4 місяці	20 000 грн
PR-публікації в інтернет виданнях	PR-статті у виданнях: MMR, Sostav, Cases.Media.	8 місяців	20 000 грн
Виступи на конференціях	- IForum 2019; - B2B Master 2019; - Food Master 2019.	2 місяці	18 000 грн
Всього			123 000 грн

Підводячи підсумок, можна сказати, що автором було розроблено стратегію репозиціонування бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» на 3 роки. В основу

позиціонування був закладений образ архетипу «Герой», в рамках якого позиціонування агенції звучить, як «маркетингова агенція із палкою жагою до складних викликів в маркетингу вашого бренду». Також було розроблено стратегію донесення до споживача розробленого позиціонування у всіх складових маркетинг-міксу: товарній, ціновій, збутовій та комунікаційній політиках. В рамках комунікаційної політики було запропоновано варіанти рекламних макетів для просування в Інтернет, наведених у дод. І – К, план активностей на 2019 рік та маркетинговий бюджет.

3.3. Оцінка результативності запропонованих рекомендацій бренду підприємства

Результативність запропонованих рекомендацій щодо розробки стратегії репозиціонування бренду підприємства доцільно оцінювати такими ж методами, як і результативність поточної стратегії позиціонування.

Перший етапом є оцінка результативності попадання в цільову аудиторію. Згідно розробленої сегментації у табл. 2.3.1 можемо зробити висновок, що існує 4 основних сегменти цільової аудиторії агенції: класичні власники, власники-новатори, маркетинг та HR-директори. Згідно розроблених рекомендацій в товарній політиці (розробка продуктів «Стратегічна сесія» та «Краш-тест бренду»), ми розширюємо коло потенційних клієнтів та попадаємо у запропоновані сегменти – HR-директорів та власників-новаторів. Також в рамках комунікаційної політики, було розроблено рекламні макети з орієнтацією на кожен із сегментів споживачів.

Щодо відмінності від стратегії конкурентів, то можемо сказати, що запропоновану стратегію позиціонування на ринку, а саме позиціонування образу архетипу «Герой», в рамках якого формулювання позиціонування агенції звучить, як «маркетингова агенція із палкою жагою до складних викликів в маркетингу вашого бренду», - жоден із конкурентів не використовує.

Також в рамках запропонованих рекомендацій бренду підприємства доцільно після закінчення комунікаційної стратегії провести замірювання

фінансових та маркетингових показників згідно СОП-аналізу, а також провести аналіз результативності стратегії репозиціонування згідно матриці «привабливість-результативність». На даному етапі можемо спрогнозувати результативність стратегії репозиціонування та проаналізувати її в згідно матриці (рис. 3.2.).

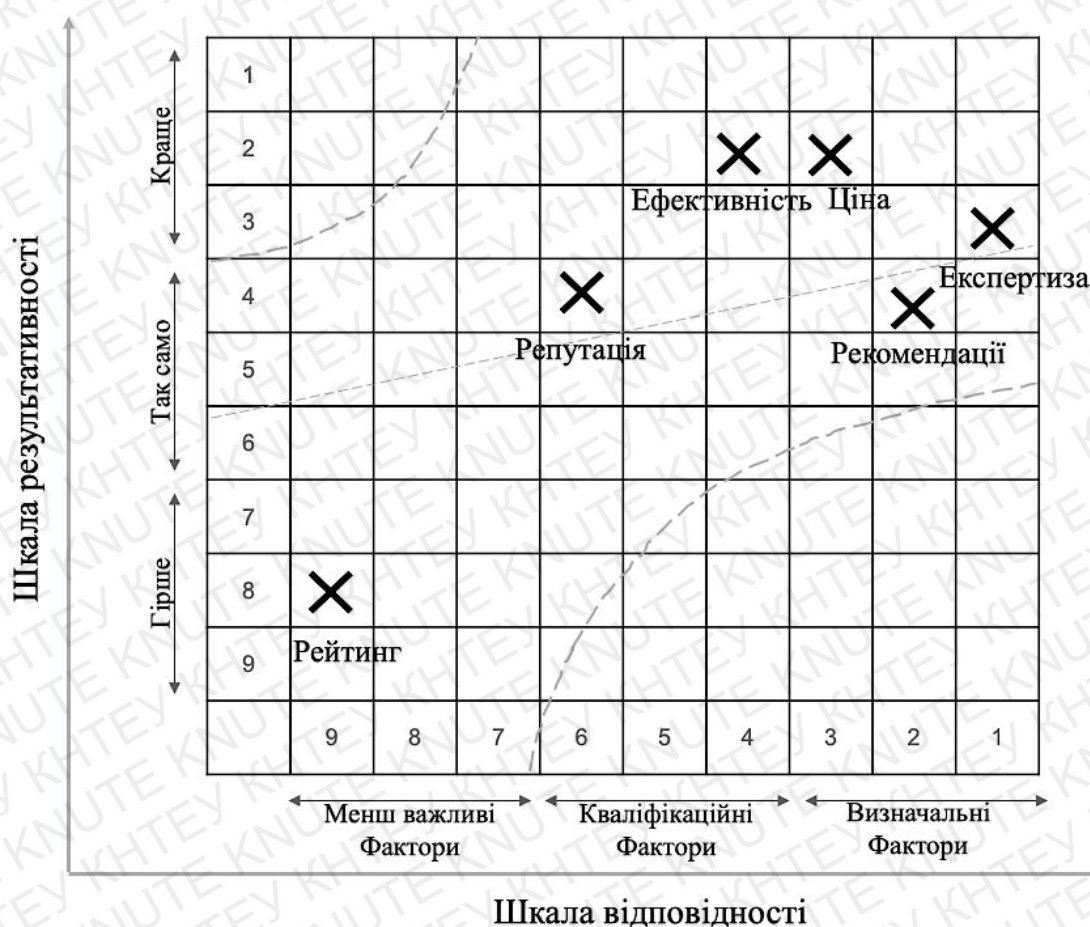


Рис. 3.2. Прогнозна матриця «привабливість-результативність» агенції «Стратегічний Бренд Хаб», 2019 рік

Отже, при позитивному сценарію розвитку подій, та при такій же важливості факторів з боку цільової аудиторії, можемо спрогнозувати наступну результативність агенції, внаслідок розробленої стратегії репозиціонування бренду: фактор рекомендацій, який був у зоні термінового впливу, тобто потребували негайного втручання та покращення перемістились у зону покращення. В такому випадку, він все ще потребує коригування, проте

не нагального. Це пояснюється тим, що фактор рекомендацій має довгостроковий характер. Фактори, які були у зоні покращення перемістились у найкращу для бренду зону – відповідності, за рахунок збільшення експертизи у малому бізнесі та старт-ап, та посилення довіри до бренду через комунікацію бренд-лідера.

Фінальним етапом оцінки результативності є використання методу «КРІ» – оцінки досягнення цілей компанії. У табл. 3.6. представлена модель «КРІ» бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» для аналізу трьох сценаріїв: позитивного, негативного та нейтрального.

Таблиця 3.6.

**Прогнозована модель «КРІ» для оцінки результативності стратегії
репозиціонування ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб», 2019 р.**

Показник		2018	Фактичний період			+/-
			Позитивний сценарій	Нейтральний сценарій	Негативний сценарій	
Brand Health	Знання бренду (ТОМ, знання з підказкою, без підказки), %	5,7	20,3	5,7	5,0	
	Залучення бренду (обізнаність щодо послуг, намір купівлі), %	2,4	7,2	2,4	2,0	
	Проба (перший контакт / продаж / тендерна пропозиція), %	1,1	3,1	1,1	0,9	
	Перевага бренду (2 купівля, позитивний досвід), %	0,3	1,0	0,3	0,05	
	Лояльність (постійна купівля, поширення рекомендацій), %	0,05	0,5	0,05	0,01	
Бренд-образ	Зчитування комунікаційного образу (бренд-персона: хто вона, які в неї цінності, тон голосу, архетип, тощо), %	15,0	50,0	15,0	12,0	
	Розуміння емоційних та раціональних переваг, %	10,0	40,0	10,0	8,0	
	Відповідність цінностей образу бренду, %	12,0	80,0	12,0	10,0	

Продовження табл. 3.6.

Показник		2018	Фактичний період			+/-
			Позитивний сценарій	Нейтральний сценарій	Негативний сценарій	
реклами	Знання реклами, (ТОМ, знання з підказкою,	3,0	50,0	3,0	1,0	

без підказки), %					
Зчитування рекламного повідомлення, %	30,0	80,0	30,0	10,0	
Готовність замовити послугу, %	2,0	20,0	2,0	1,0	

Отже, проаналізувавши прогнозовану модель, можемо сказати, що в рамках позитивного сценарію результативності стратегії репозиціонування бренду агенція досягне збільшення усіх показників більше, ніж у 4 рази, що дозволить, в свою чергу збільшити обсяги продажів та прибутку.

ВИСНОВКИ

У результаті написання випускної кваліфікаційної роботи її мети та основних завдань було досягнуто. В рамках дослідження було використано підґрунтя наукових статей та публікацій вітчизняних та зарубіжних дослідників.

У першому розділі, присвяченому теоретико-методичним основам розробки стратегії репозиціонування бренду в системі маркетингу було виявлено, що позиціонування – важлива складова в системі маркетингу підприємства. Брендам, щоб завоювати своє місце на ринку, потрібно ретельно вибрати цільову нішу і донести до свідомості споживачів свою, явно диференційовану, конкурентну перевагу у всіх точках контакту зі споживачем. Значенню поняття «позиціонування» приділяли увагу безліч вчених та науковців, таких як Аакер Д [1], Зозульов О. [15], Котлер Ф. [24], Траут Дж. [61], Райс Е. [54], та інші, проте єдиного вектору бачення досліджуваного поняття не існує. Проаналізувавши точки зору різних науковців, було виведене авторське значення даного поняття: «Позиціонування – це процес, спрямований на формування місця, яке займає бренд у свідомості цільового споживача з чітко визначеними відмінними ознаками. Основними вимогами до ефективного позиціонування прийнято вважати: актуальність простоту, відмінність, послідовність та сталість.

В умовах постійної зміни очікувань і переваг споживачів одна і та ж позиція бренду, яка постійно обіцяє одне і те ж, не в змозі їм відповідати досить довгий час. Спрямований на споживача потік конкурентних пропозицій стає все потужнішим, а самі пропозиції - різноманітнішими і витонченішими. Саме цим пояснюється феноменом розширення практики репозиціонування брендів. Основними функціями репозиціонування є: розкриття та донесення до споживача нових конкурентних переваг бренду; підвищення конкурентоспроможності наявного товару або послуги; ефективне відбудування від конкурентів; закріплення наявних позицій на ринку. Основними видами репозиціонування є: традиційне, приховане, явне репозиціонування, а також репозиціонування іміджу (ребрендинг). Щодо основних стратегій репозиціонування бренду, то в теорії не існує однієї класифікації, проте, об'єднавши підходи декількох науковців, можна виділити наступну класифікацію: за виробником, за споживачами, за товаром та за сервісом. Також досить поширеною практикою є позиціонування брендів згідно теорії архетипів Карла Юнга [18].

Також було проаналізовано особливість розробки стратегії позиціонування на ринку маркетингових консалтингових послуг. Проблема розробки стратегії репозиціонування бренду на цьому ринку є досить актуальною на сьогоднішній день у зв'язку із стрімким розвитком конкуренції та із неможливістю демонстрації консалтингового продукту – послуги, потенційному споживачу.

Згідно проведеного аналізу позиціонування західних та українських консалтингових компаній, було виявлено наступні стратегії: позиціонування за лідерством на ринку, за нішевою спеціалізацією, за унікальністю послуг, за широтою асортименту послуг, за ефективністю послуг та за інноваційністю пропонуванних послуг.

Другий розділ присвячено аналізу розробки поточної стратегії позиціонування бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб», його маркетингового середовища та оцінці результативності поточної стратегії.

Згідно PEST-аналізу, що найбільш впливовими є соціально-культурні фактори макросередовища, а саме зростання розуміння важливості професійних маркетингових послуг, ріст культури купівлі в Інтернет, а також і ріст недовіри до реклами з боку суспільства.

Згідно проведеного SPACE – аналізу, було виявлено, що компанії «Стратегічний Бренд Хаб» слід обрати конкурентну маркетингову стратегію та реалізовувати її в рамках нової стратегії позиціонування.

Аналіз згідно матриці McKinsey, показав, що компанії необхідно обрати стратегію «селективного розвитку», тобто зосередитись на невеликій кількості сильних сторін із донесенням їх до цільової аудиторії.

У ході SWOT-аналізу було виявлено, що компанії «Стратегічний Бренд Хаб» необхідно обрати стратегію «Міні – Макс», тобто посилити конкурентні позиції у слабких місцях за рахунок використання можливостей і сильних сторін: підвищити знання бренду та реклами, за рахунок сильної комунікаційної стратегії з донесенням емоційних та раціональних переваг бренду; розширити канали продажу за допомогою продажів на веб-сайті та через соціальні мережі;

розширити портфель продуктів за допомогою експрес-послуг для малого та середнього бізнесу.

Проаналізувавши маркетинг-мікс агенції «Стратегічний Бренд Хаб» та найближчих конкурентів, визначивши їхні стратегії позиціонування було проаналізовано наявну стратегію позиціонування бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» за допомогою так званої «піраміди» позиціонування. У процесі аналізу було виявлено, що агенція реалізовує не сфокусовану стратегію, так як доносить до ЦА різні комунікаційні повідомлення, що не дає змогу в повній мірі зайняти конкретне місце у свідомості споживача. Щодо маркетинг-міксу можемо сказати, що агенція має досить розширену асортиментну політику, та прибуткові канали збуту, проте комунікаційна політика значно відстає від політики конкурентів.

Проаналізувавши цільову аудиторію агенції «HiChallenge», було виявлено, що агенція не в повній мірі доносить своє позиціонування до всіх потенційних сегментів цільової аудиторії.

Згідно даних матриці «привабливість-результативність» було виявлено, що результативність агенції розділилась неоднозначно: з однієї сторони, відсутні атрибути, які є надлишковими, тобто досить результативними, проте неважливими для споживача, а з іншого – є фактори які потребують термінового впливу.

Врешті, проаналізувавши досягнення цілей та їх результативність бренду агенції, було виявлено, що наявна стратегія позиціонування не показала високого результату, адже для підприємства, яке не так довго функціонує на ринку притаманний стрімкий ріст у відносних показниках, чого не можемо сказати про агенцію «Стратегічний Бренд Хаб».

В рамках третього розділу було розроблено рекомендації щодо розробки стратегії репозиціонування бренду агенції «Стратегічний Бренд Хаб» на 3 роки.

В основу позиціонування був закладений образ архетипу «Герой», в рамках якого позиціонування агенції звучить, як «маркетингова агенція із палкою жагою до складних викликів в маркетингу вашого бренду». Також було розроблено

стратегію донесення до споживача розробленого позиціонування у всіх складових маркетинг-міксу: товарній, ціновій, збутовій та комунікаційній політиках. В рамках товарної політики було запропоновано розробити два нових продукта, які допоможуть охопити додаткові сегменти цільової аудиторії - «Стратегічна сесія» та «Краш-тест бренду». В рамках комунікаційної політики були запропоновані такі канали комунікації, як реклама в Інтернет, реклама в соціальних мережах, ПР-публікації у профільних інтернет-виданнях та виступи на профільних конференціях із маркетингу та рекламі. Також були розроблені варіанти рекламних макетів для просування в Інтернет, план активностей на 2019 рік та маркетинговий бюджет, та варіант веб-сайту – візитки для бренд-лідера агенції.

Результативність розроблених рекомендацій було спрогнозовано за допомогою матриці «привабливість-результативність», яка показала, що при позитивному сценарію розвитку подій, та при такій же важливості факторів з боку цільової аудиторії, можемо спрогнозувати наступну результативність агенції, внаслідок розробленої стратегії репозиціонування бренду: фактор рекомендацій, який був у зоні термінового впливу, тобто потребували негайного втручання та покращення перемістились у зону покращення. В такому випадку, він все ще потребує коригування, проте не нагального. Це пояснюється тим, що фактор рекомендацій має довгостроковий характер. Фактори, які були у зоні покращення перемістились у найкращу для бренду зону – відповідності, за рахунок збільшення експертизи у малому бізнесі та стартап, та посилення довіри до бренду через комунікацію бренд-лідера. Також результативність було проаналізовано згідно моделі «КРІ» щодо планування та прогнозу досягнення поставлених цілей. Проаналізувавши прогнозовану модель, було виявлено, що в рамках позитивного сценарію результативності стратегії репозиціонування бренду агенція досягне збільшення усіх показників більше, ніж у 4 рази, що дозволить, в свою чергу збільшити обсяги продажів та прибуток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аакер Д., Бренд-лидерство. Новая концепция брендинга / Дэвид А. Аакер, Эрик Йохимштайлер – М. : Издательский дом Гребенникова, 2003. – 380 с
2. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. – М.: Дом Гребенникова, 2003. – 437 с.
3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер.з англ.; під ред. Ю. Н. Каптуревського. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
4. Анхолт, Симон. Брендинг: дорога к мировому рынку: – М.: Кудиц-Образ, 2004. – 270 с.
5. Баринов, У. А. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник – М.: ИНФРА-М, 2010. –285с.
6. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Пер. з англ. під ред. С. Г. Божук. – СПб: Питер, 2001. – 217 с.
7. Білан О. В. Застосування брендингу: переваги і недоліки / О. В. Білан. – Проблеми управління [Електронний ресурс]: Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>
8. Горбонос Ф.В., Черевко Г.В., Павленчик Н.Ф., Економіка підприємств: підручник – К: Знання, 2010. – 463 с.
9. Григор А. В. Исследование инструментальных стратегий маркетинга / А. В. Григор // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 2 (44). – С. 47–52.
10. Дибб С. Практическое руководство по сегментированию рынка: цели, анализ, стратегии / Салли Дибб, Линдон Симкин; [пер. с англ. С. Жильцова]. – СПб. : Питер, 2002. – 390 с.
11. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посібник - К: Знання, 2013. – 272с.
12. Длігач А. Стратегія позиціонування / А. Длігач – Журнал HR Magazine, №4, 2007 р. – 18 с.
13. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління. Навч. посіб. 2ге вид.– К.: Центр учбової літератури, 2013. – 440 с.

- 14.Дробо Кевин. Секреты сильного бренда: Как добиться коммерческой уникальности. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 274 с.
- 15.Зозульов, О.В. Ринкове позиціонування: з чого починається створення брендів [Текст]/ О.В. Зозульов, Н.Л.Писаренко . – Київ : Знання,2004.- 201 с. ил, : табл.. – Бібліогр.с.192-199.- 800 екз. – ISBN 966-311-014-7.
- 16.Зозульов О.В. Типи позиціонування товарів і марок на споживчому ринку / О.В. Зозульов // Маркетинг в Україні. – 2008. – №6. – С. 49-52.
- 17.Интернет-стаття «What's in a Brand?» компанії American Marketing Association. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://www.ama.org/publications/MarketingInsights/Pages/whats-in-a-brand.aspx>
- 18.Интернет-стаття компанії DarkSide marketing. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://darksiteofmarketing.com/stati/psihograficheskaia-segmentacija-sila-arhetipov-v-marketinge.html>
- 19.Интернет-стаття компанії Vantage marketing. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.vantagemarketing.com.au/james_atkins_blogs/what-value-is-there-in-a-value-proposition
- 20.Интернет-стаття компанії Unilever. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://www.unilever.com/Images/2004-goldman-sachs-conference-presentation-niall-fitzgerald-chairman-unilever-plc_tcm244-422069_en.pdf
- 21.Келлер, Кевин Лейн. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом, 2-е издание. Пер. с англ. / К. К. Келлер. – М. – Издательский дом «Вильямс», 2005. – 704 с.
22. Ковальчук С. Ринов маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції ринку [Електронний ресурс] / С. Ковальчук// Маркетинг в Україні. - 2016. - № 3. - С. 18 - 33. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2016_3_5
- 23.Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф. Котлер. – СПб. : Питер, 1998. – 896 с.
- 24.Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. з англ. - 2. європейське видання. - М.; СПб.; К.: Видавничий дім «Вільяме», 2006. – 413 с.

- 25.Кривда В.І., Кривда О.В., Нарасєвський С.В. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу // МННЦ ITiC. – 2015. – № 12. – С. 74–77.
- 26.Лазебник М. Как выбрать рекламное агентство сегодня [Електронний ресурс] / М. Лазебник // Маркетинг в Україні. - 2014. - № 4. - С. 14-15. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2014_4_5
27. Лазебник М. Объем рынка Украины 2015 и прогноз объемов рынка 2016. Экспертная оценка Всеукраинской рекламной коалиции [Електронний ресурс] / М. Лазебник // Маркетинг в Україні. - 2015. - № 6. - С. 41-47. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2015_6_10
- 28.Мальченко В. М. Маркетинг послуг: навч. посіб. / В. М. Мальченко— К. : КНЕУ, 2006. – 360 с.
- 29.Мальська М. П., Бордун О. Ю. Організація та планування діяльності підприємств: теорія та практика. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.
- 30.Манн И. Маркетинг на 100%: ремикс. Как стать хорошим менеджером по маркетингу. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 256 с.
- 31.Мантула Б. А. Осмысление феноменов "брендинга" и "брендирования" в философско-коммуникативном пространстве [Електронний ресурс] / Б. А. Мантула // Гуманітарний часопис. - 2013. - № 2. - С. 134-138. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gumc_2013_2_19
- 32.Мельник Д. Л. Маркетингова стратегія підприємства // Вісник Хмельн. нац. ун-ту. – 2016. – № 3. – С. 213–219.
33. Мельникович О. М. Монографія "Рекламний бізнес: менеджмент маркетингу" [Електронний ресурс] / О. М. Мельникович // Економіка та держава. - 2009. - № 9. - С. 104. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2009_9_35
- 34.Мошнов В. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] – 2015. – Режим доступу: http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml
- 35.Офіційний сайт Державної Служби Статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua

- 36.Офіційний сайт компанії Слідопит. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://www.sledopyt.com.ua>
- 37.Офіційний сайт компанії Kleffman Group. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kleffmann.com>
- 38.Офіційний сайт компанії Advanter Group. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://advanter.ua>
- 39.Офіційний сайт компанії CMG. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://cmgpartners.com>
- 40.Офіційний сайт компанії Comcon Spb. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://www.comcon-research.ru>
- 41.Офіційний сайт компанії Grape Ukraine. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://grapeukraine.com/ru>
- 42.Офіційний сайт компанії ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://СтратегічнийБрендХаб.com.ua>
- 43.Офіційний сайт компанії McKinsey. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
44.<https://www.mckinsey.com>
- 45.Офіційний сайт компанії Marketing Consulting Group. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mcg.net.ua>
- 46.Офіційний сайт компанії RAM 360. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://ram.com.ua>
- 47.Офіційний сайт компанії Twiga. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://twiga.com.ua>
- 48.Офіційна сторінка ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» у соціальній мережі Facebook. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://www.facebook.com/pg/hichallenge/about/>
49. Офіційна сторінка ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» у соціальній мережі LinkedIn. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<https://www.facebook.com/pg/hichallenge/about/>

- 50.Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 216 с.
- 51.Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу / Т. О. Примак // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - № 1. - С. 13-20. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_1_3
- 52.Пустотін В. С. Кількісні показники сили бренду [Електронний ресурс] / В. С. Пустотін // Маркетинг в Україні. - 2011. - № 2. - С. 35-36. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2011_2_8
- 53.Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі. Навчальний посібник. - Львів: видавництво «Новий Світ-2000», 2003. - 272 с.
- 54.Райс Э. Позиционирование: битва за узнаваемость / Э. Райс, Д. Трайт. – СПб. : Питер, 2003. – 256с.
- 55.Ромат Є. Реклама / Е. В. Ромат. - СПб. : Питер, 2001. – 11 с.
- 56.Ромат Є. Система бренд-маркетингових комунікацій [Електронний ресурс] / Є. Ромат // Товари і ринки. - 2016. - № 1. - С. 16–25. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2016_1_4
- 57.Старов С. А. Управление брендами: учебник / С. А. Старов. – Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008. – 500 с.
- 58.Струтинська І.В. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. – 204 с.
- 59.Темпорал П. Ефективний бренд-менеджмент. СПб.: Видавничий дім «Нева», 2004. – 126 с.
- 60.Томпсон-М., Артур, А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. з англ. – М.:Издательский дом «Вильямс», 2008. – 928 с.
- 61.Траут Дж. Маркетинг снизу вверх / Э. Райс, Дж. Траут; пер. з англ. – М.:Вильямс, 2009. – 224 с

62. Турченко М.О., Швець М.Д. Маркетинг. Підручник. – К.: Знання, 2011. – 320 с.
63. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: Підручник – Київ: Либідь, 2004. – 98 с.
64. Файвішенко Д. С. Оцінка ефективності брендингу: функціональний підхід [Електронний ресурс] / Д. С. Файвішенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - № 4. - С. 136-142. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_4_18
65. Чикусова М. Ю. Кобрендинг як інструмент отримання конкурентної переваги [Електронний ресурс] / М. Ю. Чикусова // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. - 2011. - Вип. 4. - С. 317-324. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2011_4_59
66. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. Підручник. – К: Кондор, 2008. – 434 с.
67. Яненко М. Торговые марки в товарной политике фирмы / Яненко М. – СПб., 2005 – 240 с.
68. Яцишина Л.К. Бренд - менеджмент і маркетингові технології [Електронний ресурс] / Л. Яцишина // Маркетинг в Україні. - 2015. - № 6. - С. 12-13. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2015_6_4

ДОДАТКИ

Додаток А

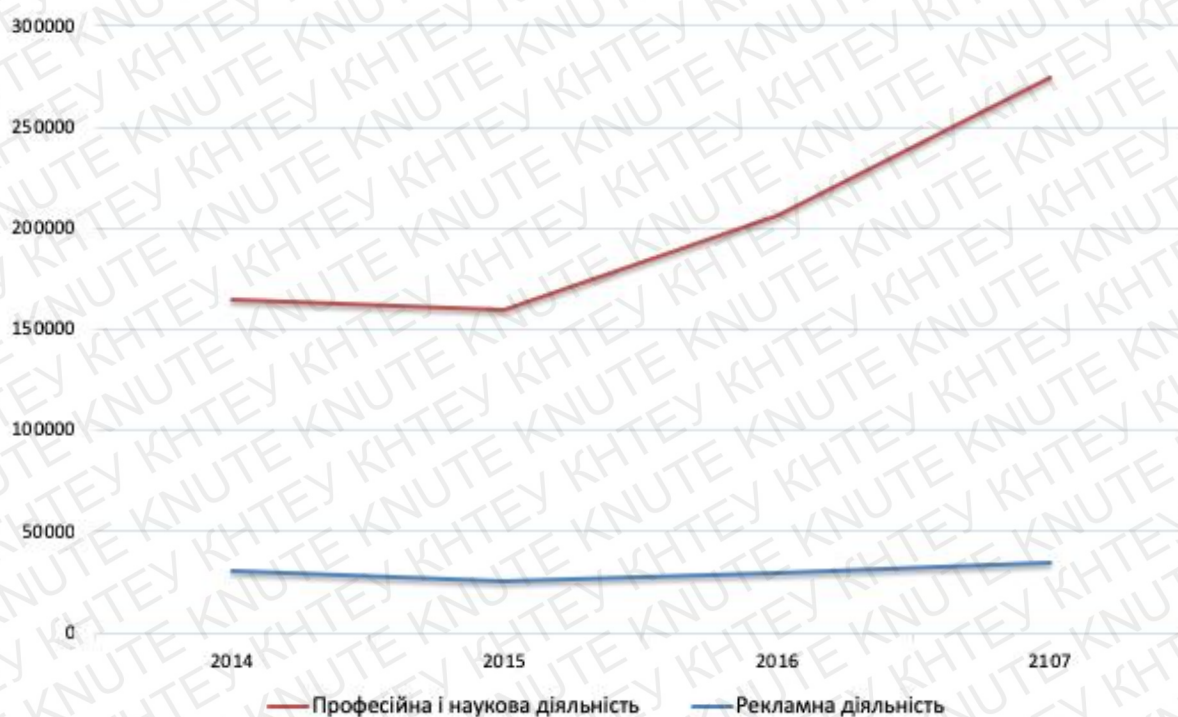


Архетипи бренду згідно теорії архетипів Юнга [10].

Додаток Б



Структура ринку у сфері професійної та наукової діяльності, станом на кінець 4 кварталу 2017 р. [21].



Додаток В

Динаміка росту ринку рекламної діяльності та професійної і наукової діяльності, млн. грн, 2014 -2017 рр. [21].


HiChallenge

Опубліковано Bogdan Getmanov [?] · 14 июня · 🌐


Додаток
Г

Маркетинг і стратегія набирають обертів в Telegram. З нетерпінням чекаємо на 15-й канал у нашому списку made by you.

Формат авторського каналу може бути різним: наприклад, @refounder від Iurii Gladkyi або @krutoznavstvo від Vladyslav Volochai.



HICHALLENGE.COM.UA

ТОП-14 Телеграм-каналів для маркетолога

Котлер би підписався

3 094

Охват людей

225

Взаимодействия

Boost Again

Приклад публікації ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» у соціальній мережі Facebook.

Додаток Г



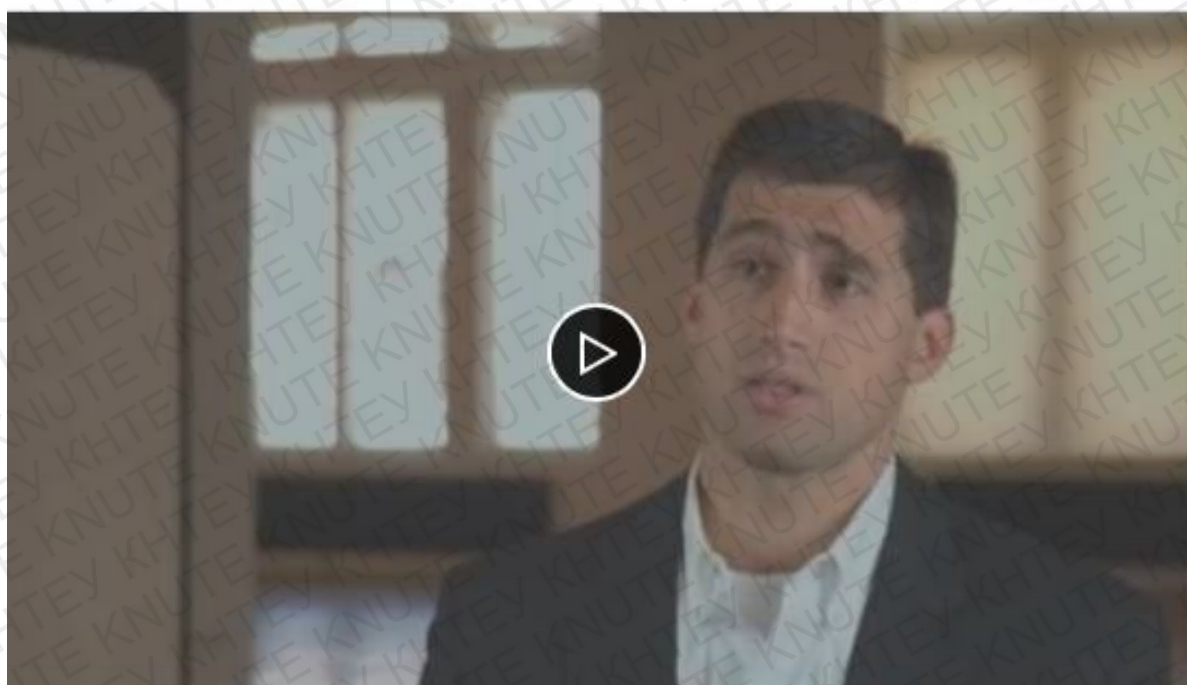
HICHALLENGE strategy and branding house

34 отслеживающих
3 нед.

ВЫЗОВЫ БРЕНДУ: РОСТ VS. ПРОВАЛ

#marketing #strategy #branding <http://hichallenge.com.ua/>

...См. ещё



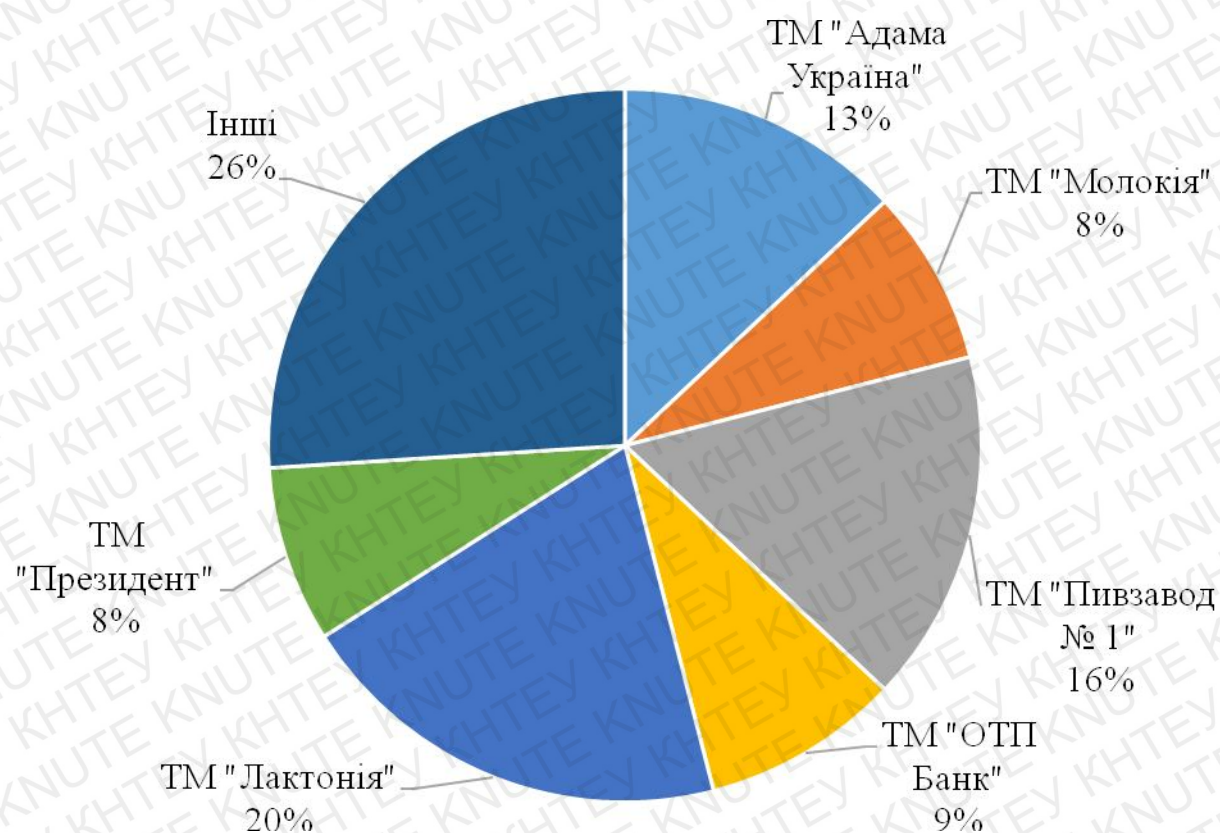
Consumer Products: BCG's Marin Gjaja discusses challenges for consumer...

youtube.com



Приклад публікації ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» у соціальній мережі Linked In.

Додаток Д



Розподіл основних клієнтів ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб» відносно частки доходу у портфелі, станом на кінець 2 кварталу 2018 р. [28].

Додаток Е

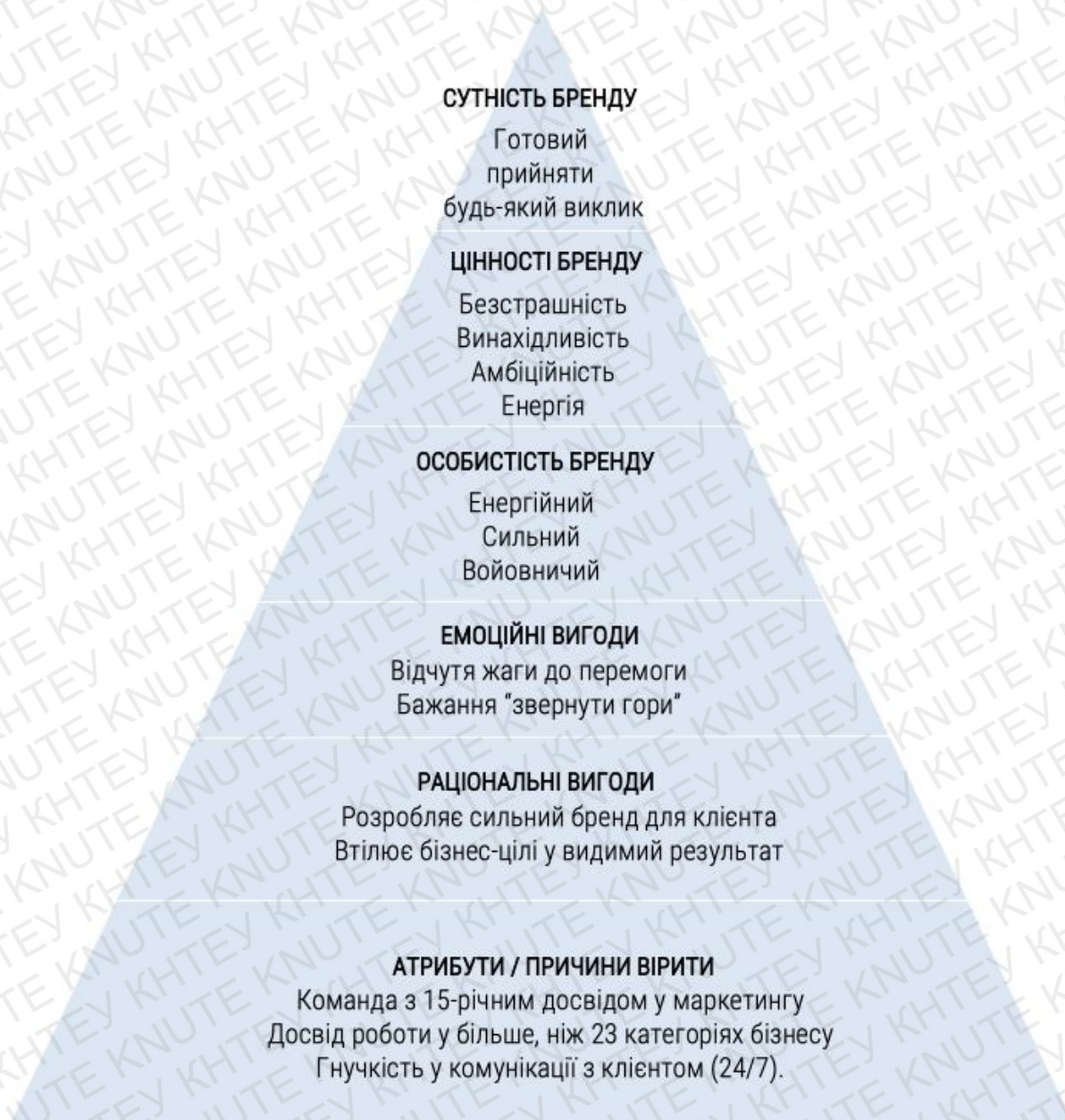


Основні клієнти бренду-конкурента ТМ «Слідопит» [22].

Додаток Є



Основні клієнти бренду-конкурента ТМ «Grape» [27].



Додаток Ж

Запропонована «піраміда позиціонування» бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб».



Логотип бренду ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб».

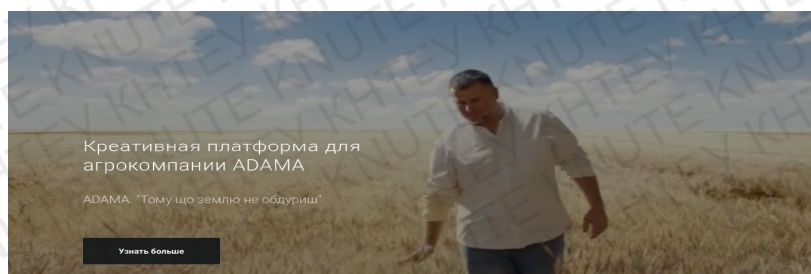


Место, где создаются Бренды с амбициями



Кто такой Bashkin

Маркетолог, стратег и предприниматель. 16-летний опыт создания и развития Брендов международного уровня в компаниях Carlsberg Ukraine, Obolon и AGAMA Communications.



Креативная платформа для агрокомпании ADAMA

ADAMA. "Тому що земля не обдуриш"

Узнать больше

Команда



**АЛЕКСАНДР
БАШКИН**
Chief Marketer



ВАЛЕНТИН КОЗЯРУК
Creative and Digital leader
Founder m360 agency



**КАТЕРИНА
СОКОЛЮК**
Chief Strategist



ОКСАНА ОЛЕНДЕР
Strategic Planner

Ваше имя

Компания

Е-mail или телефон

Александр Башкин

Пригласить на встречу

Нажав на кнопку, вы даете согласие на обработку персональных данных и соглашаетесь с политикой конфиденциальности

12

Категории
товаров и услуг

13

Маркетинговых
стратегий

32

Рекламных
ролика

35

Коммуникационных
стратегий

67

Бренды
концепции

55

Бренды
аудитов

27

Идей для
инноваций

7

Брендов
под ключ

Что о нас говорят



**Global Marketing Manager Portfolio
Strategy & Innovations at Danone**
I was working with Alexander in Carlsberg Ukraine where he recommended himself as a strong and reliable marketing manager. Professional work and fast response. Plus he



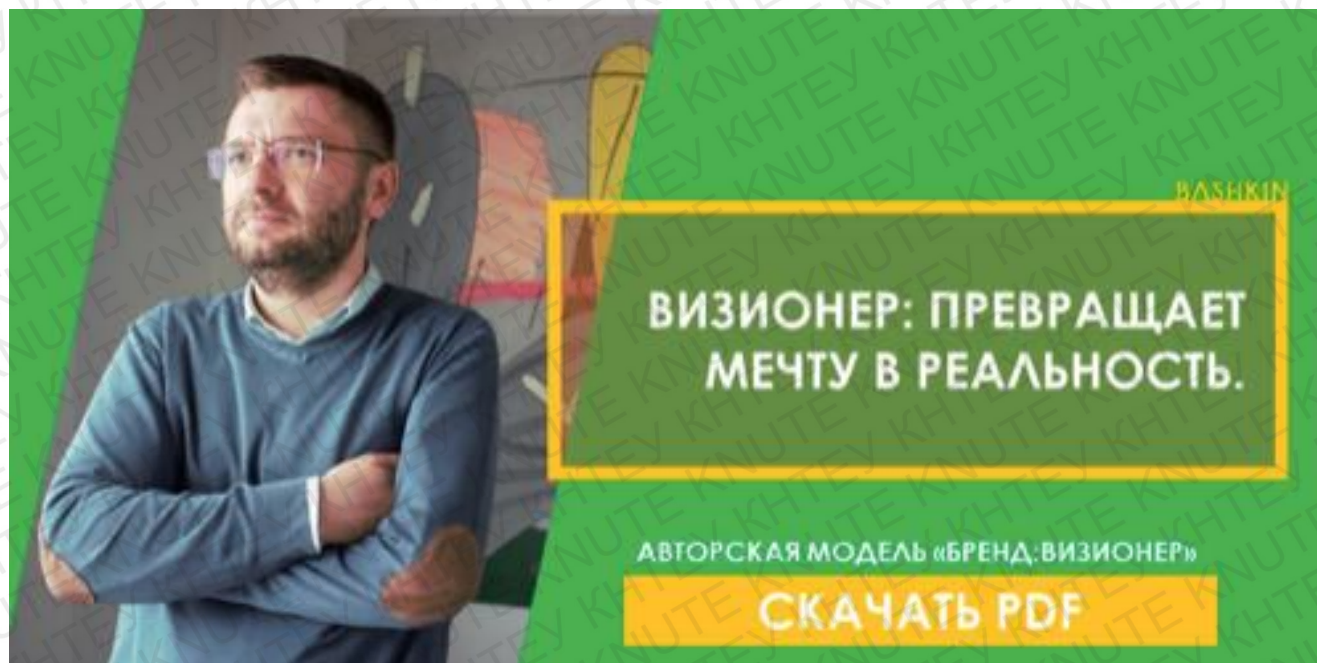
Marketing Director at Danone
I've been working with Alexander as his supervisor during 2010-2012 when he made career progress from Senior Brand Manager Balkia brand to Business Development. Professional work and fast response. Plus he



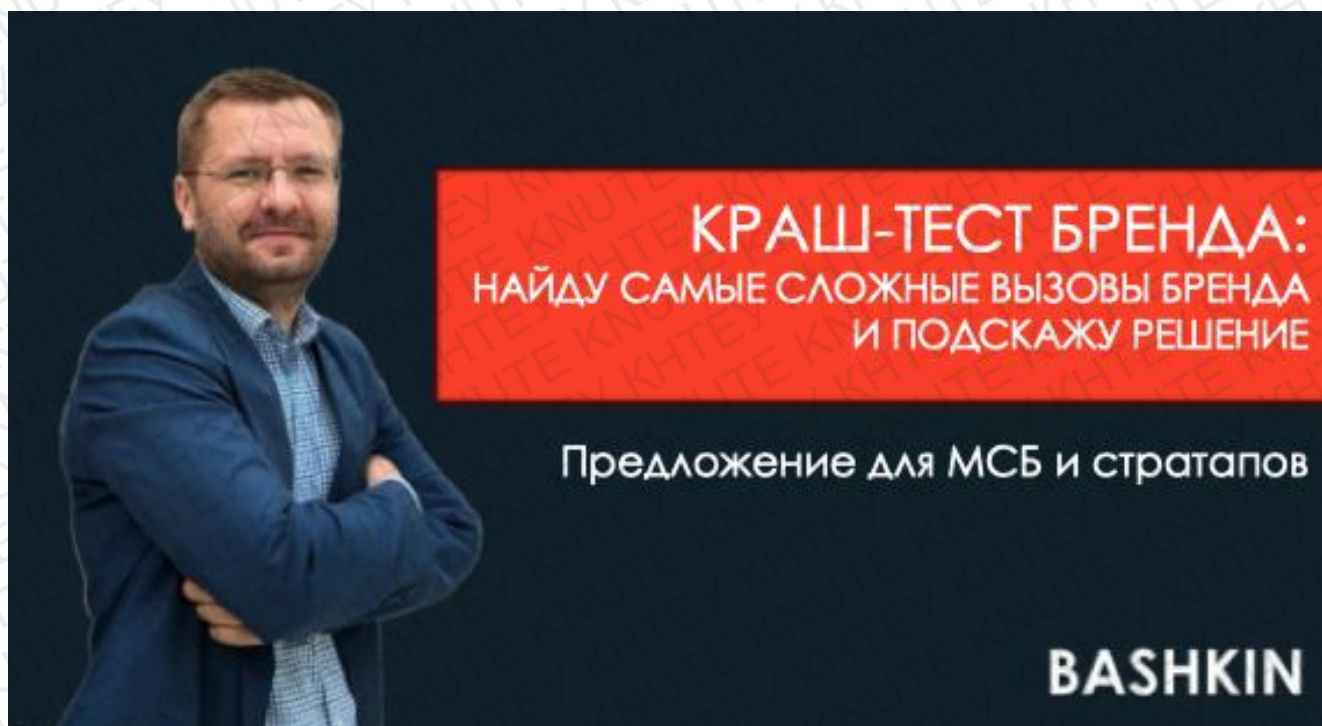
International business development, food & drinks
Alexander has a wealth of marketing strategy and execution experience. We worked together at Slavutich (Carlsberg Group). Professional work and fast response. Plus he

Приклад запропонованого веб-сайт бренд-лідера ТОВ «Стратегічний Бренд Хаб»
Олександра Башкіна.

Додаток І



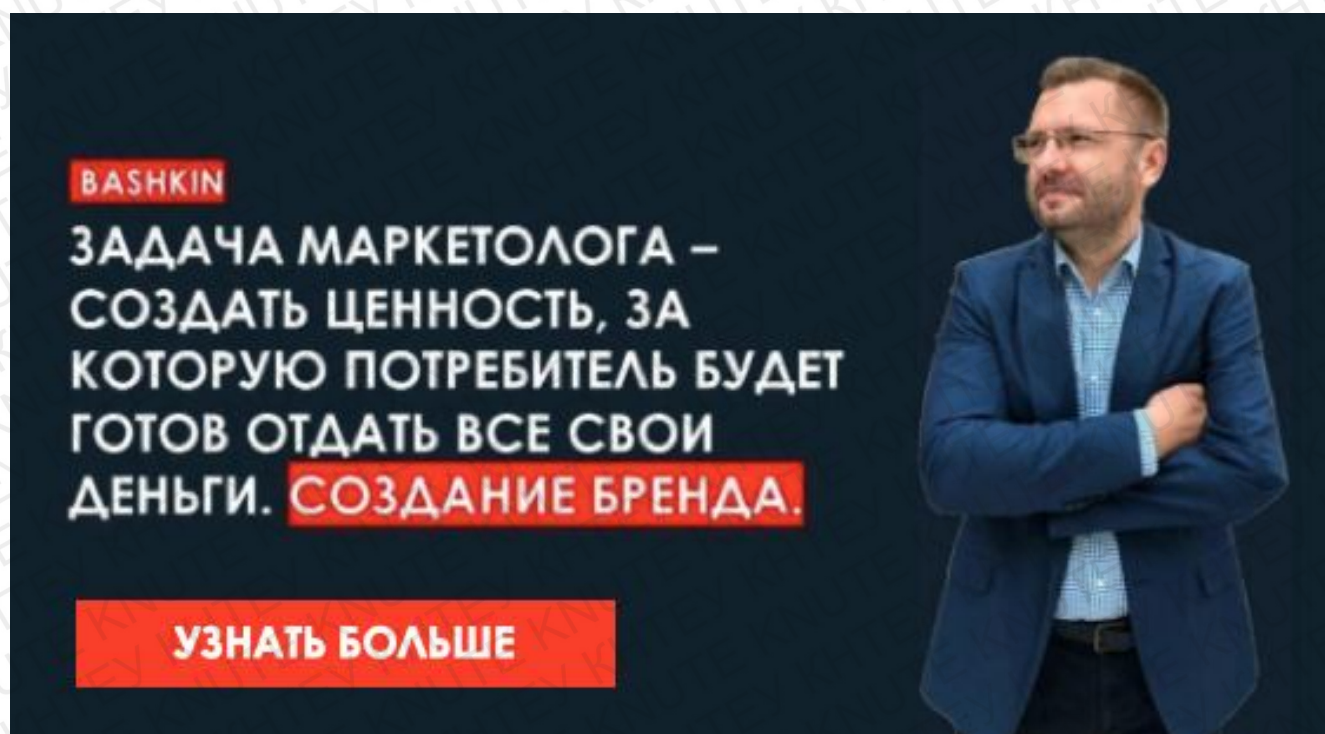
Приклад рекламного макету для реклами в мережі Інтернет, орієнтований на
просування авторської моделі «Бренд:Візіонер».



Приклад рекламного макету для реклами в мережі Інтернет, орієнтований на сегмент малого бізнесу та страт-апів.



Приклад рекламного макету для реклами в мережі Інтернет, орієнтований на просування продукту «Стратегічна сесія».



BASHKIN

**ЗАДАЧА МАРКЕТОЛОГА –
СОЗДАТЬ ЦЕННОСТЬ, ЗА
КОТОРУЮ ПОТРЕБИТЕЛЬ БУДЕТ
ГОТОВ ОТДАТЬ ВСЕ СВОИ
ДЕНЬГИ. СОЗДАНИЕ БРЕНДА.**

УЗНАТЬ БОЛЬШЕ

The image shows a man with glasses and a beard, wearing a blue blazer over a light blue shirt, standing with his arms crossed. He is positioned on the right side of the advertisement. The background is dark blue. The text is white and red, with the brand name 'BASHKIN' in a red box at the top left. The main headline is in white, and the call to action 'УЗНАТЬ БОЛЬШЕ' is in a red box at the bottom left.

Приклад рекламного макету для реклами в мережі Інтернет, орієнтований на просування продукту «Брендинг».