

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ»

**(за матеріалами ФГ «БАТЬКІВ САД», Хмельницька область, село
Клопотівці)**

студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності 075 «Маркетинг»
спеціалізації «Бренд-менеджмент»

Буханевич
Карини Ігорівни

Науковий керівник
к. т. н., проф.

Яцишина
Лариса Карпівна

Гарант освітньої програми
к.т.н., доцент

Клібанська
Олена Миколаївна

Київ 2020

БУХАНЕВИЧ К.І.

«РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ»

(за матеріалами ФГ «БАТЬКІВ САД», Хмельницька область,
село Клопотівці)

У роботі викладено теоретичні засади формування стратегії позиціонування бренду. Охарактеризовано маркетингове середовище ФГ «БАТЬКІВ САД», визначено основних конкурентів, проаналізовано складові існуючої стратегії позиціонування ФГ «Батьків Сад» – маркетингову, комунікаційну та медіа-стратегію. Обґрунтовано напрями формування оновленої стратегії позиціонування бренду ФГ «Батьків Сад».

Ключові слова: бренд, стратегія, бренд-стратегія, стратегія позиціонування, маркетингова стратегія, реклама, брендинг.

BUKHANEVYCH K. I.

"DEVELOPING A BRAND POSITIONING STRATEGY"

(based on the materials of FH "PARENTS GARDEN", Khmelnytsky region,
Klopotivtsi village)

Graduate Masters degree presents the theoretical foundations of the brand positioning strategy. The marketing environment of FH "BATKIV SAD" is characterized, the main competitors are identified, the components of the existing positioning strategy of FH "Batkiv Sad" - marketing, communication and media strategy are analyzed. The directions of formation of the updated strategy of brand positioning of FH "Batkiv Sad" are substantiated.

Keywords: brand, strategy, brand strategy, positioning strategy, marketing strategy, advertising, branding.

Зміст

Вступ.....	4
Розділ 1. Теоретичні засади позиціонування бренду	6
Розділ 2. Аналіз позиціонування бренду «Батьків Сад»	15
2.1. Характеристика маркетингового середовища бренду «Батьків Сад»	15
2.2. Аналіз стратегії позиціонування бренду «Батьків Сад»	21
Розділ 3. Рекомендації для створення стратегії позиціонування бренду «Батьків Сад».....	34
3.1. Формування стратегії позиціонування бренду	34
3.2. Ефективність рекомендованої стратегії.....	42
Висновки	50

Вступ

Актуальність обраної теми полягає в тому, що все більшого значення на ринку товарів і послуг набуває те, чи здатний виробник сформувати стійке позитивне ставлення споживача до свого товару та свого бренду. Позичіонування допомагає створити образ компанії, показати свої переваги над конкурентами та здобути прихильність споживача.

Дослідженню аспектів позиціонування приділяли увагу численні науковці, які залежно від предмета своїх інтересів підходили до нього з різних позицій - Д. Аакер, Ф. Котлер, Г. Ассель, Ж-Ж. Ламбен, М. Портер. Безпосередньо розробленню стратегій позиціонування присвячено праці Дж. Траута, С. Дібба, Г. Хулея, О.В. Зозульова.

Висока насиченість внутрішнього ринку і глобалізація міжнародних ринків зумовлюють активізацію наукових зусиль щодо розробки методології брендингу в Україні. Вагомий внесок у розроблення теоретичних і практичних засад брендингу зробили такі науковці: О.О. Власенко, А.В. Войчак, О.В. Зозульов, В.Я. Кардаш, Л.А. Мороз, Ю. Нестерева, В.П. Пелішенко, Є.В. Ромат, С.О. Солнцев, А.О. Старостіна, О.К. Шафалюк, Л.М. Шульгіна та інші. Питанням вартості і методів оцінки бренду, тлумаченню його як активу підприємств присвячені праці О. Гусева, В. Домніна, Ю. Нестерева, І. Скоробогатих, О. Чернозуб.

Мета випускної кваліфікаційної роботи - провести оцінки нинішньої маркетингової стратегії підприємства «Батьків Сад» та запропонувати рекомендації для її вдосконалення.

Завданнями роботи є:

1. Проаналізувати праці провідних науковців, які досліджували дану тему;
2. Провести аналіз маркетингового середовища підприємства;
3. Аналіз нинішньої стратегії позиціонування бренду;

4. Створити рекомендації для вдосконалення стратегії позиціонування підприємства на ринку.

Об'єктом дослідження є ефективність маркетингової стратегії компанії, її особливості та вплив на результати діяльності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти ефективності маркетингової стратегії бренду.

У ході дослідження було використано загальнонаукові методи: аналізу і синтезу при аналізі конкурентного середовища ФГ «Батьків Сад»; індукції та дедукції в процесі оцінки стратегії позиціонування підприємства «Батьків Сад»; узагальнення та систематизації, прогнозування та фінансового аналізу для розробки рекомендацій для вдосконалення стратегії позиціонування бренду «Батьків Сад».

Структурно випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців та практиків, стосовно розробки стратегії позиціонування підприємства, аналітичні, статистичні дані, фінансова звітність ФГ «Батьків Сад» та інші джерела інформації.

Практична цінність дослідження полягає в можливості використання його результатів для вдосконалення стратегії позиціонування підприємства «Батьків Сад».

Розділ 1. Теоретичні засади позиціонування бренду

Брендинг – це процес формування іміджу компанії та її товарів чи послуг в очах споживачів. Тобто, в результаті процесу брендингу, створюється унікальний продукт, з унікальними зовнішніми ознаками та унікальним наповненням, викликає позитивні асоціації щодо товару, привертає увагу, має унікальні особливості, які відрізняють цей продукт від товарів конкурентів, викликає в споживачів бажання придбати цей продукт, повернутись за ним та порадити знайомим та друзям.

Брендинг є невід’ємною частиною функціонування сучасного підприємства. Він дозволяє не лише позиціонувати новий продукт на ринку, але і змінити імідж вже існуючого.

Завдяки брендингу здійснюється керування компанією, людськими ресурсами і товарними потоками. Брендінг заснований на соціально-психологічних законах, які дозволяють керувати свідомістю споживачів задля збільшення прибутковості підприємства, завдяки унікальній назві, торговій марці, пакуванню, історії, та маркетинговим комунікаціям [1].

Використання усіх інструментів брендингу забезпечує підприємствам можливість для зростання, розширення ринків збуту та обсягів продажу, зміцнює конкурентоспроможність та прихильність споживачів, покращує імідж бренду в цілому.

Весь процес створення бренду поділяється на декілька етапів. Спочатку це дослідження ринку та його можливостей, далі формуються гіпотези позиціонування та створюється кілька варіантів ідеологічної платформи бренду. Далі для кожного із варіантів розробляється власна візуальна ідентифікація. Вона обов’язково повинна відповідати ключовим складовим цієї ідеології.

С.С. Гаркавенко зазначає, що порівняно зі звичайним товаром, бренд має наступні переваги: ідентифікує фірму-виробника та його товари та послуги серед компаній конкурентів; забезпечує безліч можливостей для розвитку та розширення бізнесу; дозволяє виходити на суміжні ринки; встановлює особливий зв'язок із покупцем; дає можливість отримати додаткові вигоди. І це все стає реальним, завдяки властивостям бренду – цінність, вартість, капітал та силу [2].

Задля досягнення успіху в управлінні брендами потрібно дотримуватись загальних і процесуальних принципів брендингу, адже інколи дуже складно визначитися із потрібною технологією їх створення та впровадження.

Е. Райс і Д.Траут сформулювали 22 закони брендингу. Ці закони (принципи) стануть корисними в процесі управління брендом, для того щоб приймати правильні та виважені управлінські рішення [7].

Першим є закон розширення (поширення) і звуження. В ньому пояснюється, що сила бренду є обернено пропорційною його охопленню (масштабності) і концентрації (фокусуванню). Це означає, що розширення бренду повинно проходити шляхом створення супутніх товарів. Дуже схожим до даного закону є так званий закон суббренду. В ньому йдеться про те, що бренд – створює, а суббренд руйнує. Проте існують випадки, коли вчасно та влучно створений суббренд міг врятувати компанію.

Існує два закони, які взаємо виключають один одного. Це закон слова і закон узагальнення. В першому йдеться про те, що бренд закріплює слово чи символ у свідомості споживачів. А у другому – що наділення бренду загальної назви може призвести до його краху.

Закон відомості (бренд народжується за допомогою паблісіті) передбачає набуття брендом оригінальності, що дає можливість бренду зайняти свою «нішу» на ринку, за ознаками якості, класу чи назви. Цей закон дуже тісно пов'язаний із законами реклами.

Закон товариськості показує, що бренд повинен притягувати інші бренди для створення товарної категорії. І закон розтягування бренду, в якому йдеться про недопустимість ставити його на всьому. Ці два закони є протилежними [10].

Для того, щоб побудувати своє майбутнє, компанія повинна слідувати певним принципам (законам), з якими крок за кроком буде вибудовуватись бренд. Ці принципи поділяють на загальні та процесуальні. М.Ю. Рюмін, Т.С. Качанова виділяють 13 загальних принципів брендингу [3].

Почнемо із принципу лідерства в категорії. В ньому йдеться про те, що бренд повинен бути лідером на ринку за якимось із критеріїв, чи то обсяг продажів, чи кількість покупців, або розмір прибутку. Тобто, споживачів може бути і менше, проте, менша їх кількість за рахунок цінової маржі забезпечує високий прибуток.

Принцип забезпечення довгостроковості показує, що бренд є достатньо надійним вкладенням капіталу.

Принцип стійкості бренду до відсутності комунікаційної підтримки передбачає, що після припинення рекламної компанії, зменшення споживання продуктів бренду відбувається, але дуже повільно.

Принцип мінімізації питомих витрат на масову комунікацію. Порівняно з нерозвинутим брендом, у бренду, який вже виведений на ринок, питомі витрати на рекламу є набагато нижчими.

Принцип формування лояльних споживачів. У ньому йдеться про те, що кожного разу, коли споживач купує товар, чи отримує послугу бренду, до якого він лояльний, він перекладає відповідальність за вибір якісного товару чи послугу на виробника. Тому лояльний споживач зазвичай не помічає реклами конкурентів, а коли навіть помічає, то може сам собі наче наводити причини, чому він не купуватиме товар цього рекламованого бренду. А спробувати продукт конкурента споживач може лише щоб довести собі, що не дарма він його не купує.

Принцип одноманітного сприйняття бренду (одноманітності суб'єктивних оцінок споживачів). Це означає, що маркетингові комунікації повинні бути цілісними та чіткими, гарно сприйматись споживачами. Саме за цим принципом назва бренду пишеться лише в називному відмінку та без назви самого продукту [4].

Споживач не може одночасно тримати у пам'яті усі бренди, тому що людська пам'ять є короткочасною. Тому посилення конкурентоспроможності можна назвати ще одним із принципів брендингу, адже бренди є досить вразливими до конкурентів.

Принцип підвищення прибутковості. Він передбачає те, що незважаючи на те, що собівартість брендових і не брендових товарів майже однакова, їх ціна може кардинально різнитися. Цей принцип є особливо вираженим зараз, коли значно підвищується технологічність виробництва і технології виробництва брендових і товарів масового виробництва дуже відрізняються [5].

Також в маркетингу дуже важливе місце посідають принцип еластичності за ціною при її зниженні та нееластичності за ціною – при її підвищенні. Їх суть полягає в тому, що в першому випадку при зниженні ціни на брендовий товар, його почнуть купувати ті, хто раніше не міг собі цього дозволити, хоч і мав бажання. Проте важливо не перетнути так звану «межу», при зниженні ціни, після якої бренд втратить довіру споживачів. Для цього існує «справедлива ціна» на брендовий товар, і вона не залежить від доходу споживачів. В другому випадку при збільшенні ціни на товар розвинутого бренду, попит на цей товар буде нееластичним. Тобто навіть при поступовому рості ціни прихильні споживачі все одно його купуватимуть, а навіть якщо дохід цільової групи бренду зменшиться, вони не перестануть його купувати, хіба що рідше собі це дозволятимуть, або у менших кількостях.

Принцип відносності ціни на бренд. Він полягає в тому, що ціна – це функція комунікації. Тобто від того, якою буде назва, пакування, реклама

залежить те, яку емоційну вигоду він отримає при купівлі товару. А чим більша є ця вигода, тим більше готовий заплатити покупець.

Принцип розширення можливостей для отримання прибутку передбачає, що розвинутий бренд має більше можливостей для отримання додаткового прибутку. І прекрасним прикладом використання цього принципу є ліцензування та франчайзинг.

Принцип додаткових можливостей для просування. За цим принципом розвинуті бренди мають додаткові можливості для просування, такі як спонсорство, продакт-плейсмент тощо. Але мало розвинутим невідомим брендам цього буде недостатньо [6].

В епоху можливих економічних криз, негативні зміни глобального, локального та макроекономічного середовищ, розробка створення та управління брендом дозволяє досить стабільно почуватись на ринку, достойно конкурувати з іншими компаніями та зміцнювати свій позитивний імідж. Класична теорія бренд-менеджменту започаткована у працях таких відомих вчених як Ф. Котлер, Д. Аакер, К. Келлер, Т. Нільсон та ін [8].

Під позиціонуванням бренду розуміється створення певного образу в свідомості споживача, наділеного особливими ознаками, історією та асоціаціями.

Навіть зараз, коли тему позиціонування та створення бренду дослідили вже десятки вчених, досі не можна сформулювати точного визначення поняття позиціонування торгової марки, товару, фірми. Д. Аакер наводить таке визначення: позиціонування – це обличчя стратегії бізнесу, що демонструє бажання компанії, стосовно її сприйняття (порівняно з конкурентами та ринком у цілому) покупцями, працівниками і партнерами. П. Дойль запропонував наступне: позиціонування – це маркетингова діяльність із вибору цільових сегментів, які задають ділянки конкуренції, вибору відмітних переваг, що визначають методи конкурентної боротьби. А Ф. Котлер сформулював ще одне, теж дуже влучне визначення: позиціонування - це комплекс заходів, завдяки яким у свідомості цільових покупців даний товар, стосовно товарів-конкурентів посідає власне, відмінне від інших та вигідне для компанії місце, спосіб, відповідно до якого

споживачі ідентифікують той або інший товар за його найважливішими характеристиками [9].

За О.В. Зозульовим, це забезпечення товару такого місця на ринку й у свідомості споживача, що не підлягає сумніву, чітко відрізняється від інших тощо.

Узагальнивши та проаналізувавши всі підходи до розуміння даного поняття, можна зробити наступні висновки.

Перш за все, позиціонування це скоріше довгострокова стратегія, ніж короткострокова тактика. Завдяки йому бренд набуває стійкості, пристосованості до будь-яких змін та готовий конкурувати незважаючи ні на що. При потребі такий бренд буде готовий з легкістю змінити чи модернізувати образ, пакування та вид маркетингових комунікацій.

По-друге, позиціонуванням можна назвати образ компанії чи бренду у свідомості споживачів, тобто це те, що вони думають нього.

По-третє, від позиціонування прямо залежить вигода споживача від купівлі товару, або партнера від роботи із компанією.

По-четверте, через те, що кожна людина шукає у товарі, який бажає придбати якісь свої вигоди, і порівнюючи цей товар із іншими, подібними, для різних клієнтів, позиція одного і того ж товару в їх свідомості може значно відрізнятися [11].

І останнє, позиціонування є поняттям відносним, і в залежності від назви, вигляду та якості товари та бренди займаються своє місце на ринку серед конкурентів.

Невід'ємною складовою позиціонування є поняття диференціації. А саме виділення в товару тих особливих ознак, які б виділяли його на фоні конкурентів, таких як імідж, особливе сучасне пакування, реклама у авторитетних для споживачів відомих людей, досвід на ринку тощо. Диференціація базується на тих характеристиках, завдяки яким товар стає більш привабливим для споживача та його емоційного стану [12].

М. Портер сформулював теорію, за якою стратегія диференціації – це ті дії довгострокового характеру, що виконуються задля забезпечення

споживачів товарами, які наділені більшою цінністю, ніж товари конкурентів. Тобто створення такого продукту, який стане унікальним на ринку, завдяки набору відмінним від звичних характеристик.

Проте донедавна точної класифікації цих стратегій не було сформульовано.

Дж. Вінд надав такий перелік стратегій позиціонування: за функціями товару; за вигодами, за вирішенням проблеми або потребами; за способом використання; за категорією користувачів; відносно іншого товару; таке, що ґрунтується на розриві з певною товарною категорією [11].

Але П. Темпорал пішов дещо далі і трохи розширив цю систему. Він додав ще стратегії, основою яких є емоції, які є притаманні споживачам, а саме: за використанням характеристик та атрибутів товару, відмінностей і переваг; на основі вигод, очікуваних споживачем; на основі пропозиції вирішення проблеми; на основі відмежування від конкурентів; на основі іміджу компанії; на основі доречності використання в певних ситуаціях, у певний час, певним чином; 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».

Ф. Котлер розглянув класифікацію стратегій позиціонування торговельних марок і виділив сім наступних груп: за атрибутами, за перевагами, за способами чи ситуацією використання, за споживачем, стосовно конкурентів, за товарною категорією, за співвідношенням «ціна/якість». І до всього цього переліку Ж.-Ж. Ламбен вносить ще один, названий «позиціонуванням за стилем життя». Існують також і інші класифікації, наприклад, за якістю товару, сервісним обслуговуванням, технологіями виробництва тощо [15].

Але серед цих класифікацій немає єдиних принципів, які б допомагали розрізняти стратегії їх між собою, виділяти головні та другорядні, а отже

неможливо визначити ті стратегії, які є основою, а які взаємовиключають одна одну. Наприклад, так звана стратегія «позиціонування відносно конкурентів» взагалі не може називатись стратегією, тому що бренд можна виділити відносно конкурентів лише після застосування однієї або декількох інших стратегій, як наприклад, «позиціонування за особливостями товару» або «позиціонування за вигодами» тощо. Тому «позиціонування відносно конкурентів» це скоріше стратегічний напрям дистанціювання від конкурентів. І на ньому мала б базуватись діяльність кожного підприємства. За такими принципами потрібно діяти задля виділення своїх переваг, випередження конкурентів та завоювання все більшої цільової аудиторії. Проте з цими діями також варто бути обережними, адже внаслідок надто агресивної поведінки, можна лише програти та отримати контратаку, до якої компанія може бути не готова.

У своїй книзі "Маркетинг Менеджмент" Ф. Котлер поділяє позиціонування на такі види [16]:

- 1) атрибутивне позиціонування - компанія знаходить певний атрибут і пов'язує його зі своїм продуктом;
- 2) позиціонування достоїнств - звертають увагу на якісь менш абстрактні властивості;
- 3) позиціонування застосування;
- 4) користувальницьке позиціонування - компанія позиціонує свій продукт для певної цільової групи;
- 5) конкурентне позиціонування - протиставлення себе конкурентам;
- 6) позиціонування категорії - це оптимальний варіант для новачків на ринку, які його створюють і просувають свої продукти;
- 7) позиціонування якості (престижу). У цю категорію зазвичай потрапляють товари класу люкс;
- 8) цінове позиціонування.

Щоб обрати для свого підприємства стратегію позиціонування варто зважити на специфіку ринку, на якому відбувається збут продукції,

особливості товару, який пропонується, побажань потенційних споживачів, кількість та поведінку конкурентів тощо. Позиціонування може здійснюватися як за однією ознакою, так і за кількома відразу.

Також обрана стратегія має бути узгоджена з комплексом маркетингових засобів фірми, її ресурсами та можливостями. Адже в разі невдало обраної стратегії фірма може зазнати повного провалу на ринку.

Розділ 2. Аналіз позиціонування бренду «Батьків Сад»

2.1. Характеристика маркетингового середовища бренду «Батьків Сад»

Фермерське господарство «Батьків Сад» було створене у 2006 році, розташоване у селі Вівсяники Хмельницької області Деражнянського району. Основною діяльністю фірми є розпліднення саджанців. Асортимент постійно змінюється та наповнюється. Наразі можна придбати саджанці ягідних (малини, ожини, чорної смородини, лохини...), фундука, декоративних культур та хвойних. Та зараз господарство зосередило свою увагу в більшості на саджанцях фундука. Усі саджанці можна придбати як в роздріб, так і гуртом. Також можливе вирощування саджанців фермерам на замовлення, для закладання промислових плантацій. Цього року бренд отримав статус «Лідер галузі 2020».

В основному клієнтами фірми являються підприємства, які також працюють в сфері сільського господарства (зазвичай вони роблять гуртові замовлення), садівники та фермери.



Рис. 1. Частка цільових груп клієнтів

Замовити продукцію можна на офіційному сайті компанії, також там можна почитати статті, розглянути перелік книг, які можуть бути корисними для садівників та фермерів, які заходять на сайт. Крім цього, підприємство

має свій YouTube-канал, на якому можна знайти безліч відео, зняті безпосередньо на плантаціях та націлені допомогти та навчити початківців і навіть вже досвідчених підприємців-садівників тим чи іншим технологіям фермерського господарства.

Не зайвим буде зазначити, що крім цього компанія не відстає від сучасних трендів та має свої сторінки в таких соціальних мережах, як Facebook та Instagram. Там можна слідкувати за останніми новинами, анонсами семінарів та лекцій, а також присутність на різноманітних виставок по всій країні.

Господарство стало першим, яке отримало сертифікати на сорти фундука в Україні. А також реєструє свої власні. Це дає можливість виділитись серед конкурентів та задовольнити потреби додаткової частини споживачів.

Крім цього підприємство займається випробуванням іноземних сортів та наразі має найбільшу колекцію сортів фундука в Україні.

Величезним плюсом для компанії є освітня робота. В її арсеналі десятки перекладених та написаних статей, а також проведено вже безліч семінарів для садівників та підприємців з усієї країни та навіть за її межами. Все це створило сильну та стабільну репутацію та тримає фірму на лідируючих позиціях в очах клієнтів.

Гарним доповненням до всього вище сказаного є виробництво домашнього вина з ягід, вирощених на власних плантаціях. Це ще більше розширює асортимент товарів підприємства «Батьків Сад».

Говорячи про конкуренцію, варто зазначити, що садових центрів та фермерських господарств в Україні, а особливо в її західній частині є достатня кількість. Але більшість із конкурентів зосереджені на якомусь одному виді продукції, наприклад, лише хвойні, чи лише декоративні культури. В даній ситуації господарство «Батьків Сад» має значну перевагу завдяки широкому асортименту своєї продукції. Також немалою перевагою є

те, що воно забезпечило швидку доставку замовлень поштою у всі куточки України, Європи та до країн СНД.

Проте фермерське господарство «Батьків Сад» недостатньо працює над рекламою та просуванням своєї компанії та її товарів. Вона є відомою лише у вузьких колах садівників та людей, які цікавляться цією сферою. Компанія не має маркетингового відділу, а отже і маркетингової стратегії. Через це не охоплює такої кількості споживачів, яку могла б.

В сільськогосподарській сфері існує кілька основних проблем, які можуть гальмувати розвиток компанії. І однією з них є відсутність цілісних стратегій маркетингової діяльності. Керівники даного роду підприємств не бачать потреби у власній маркетинговій стратегії та, тим більше, не сильно розуміються на особливостях її створенні. Тому навіть якщо власник такого бізнесу і розвиває компанію завдяки маркетинговим комунікаціям, то робить це неналежним чином.

Також у зв'язку з необізнаністю керівництва, навіть в тих компаніях, які мають власні маркетингові відділи, є неабиякі труднощі з залученням висококваліфікованих кадрів, які б поновлювали свої знання згідно появи нових технологій. І також ці компанії не завжди можуть забезпечити таких співробітників потрібними ресурсами та гідною заробітною платою.

Корисною для кожного підприємства є вибір провідної стратегії конкуренції, за допомогою моделі Ж. Ж. Ламбена. Так, будується графік, на якому на осі абсцис відкладається собівартість товару у відсотках до провідного конкурента, як характеристика витрат, а за віссю ординат – ціна товару у відсотках до провідного конкурента, як характеристика ринкової сили. Таким чином, вісі перетинаються на рівні позначки 100%, що є початком координат.

Отже, розрахуємо собівартість товару у відсотках до собівартістю товару конкурента:

$$ICB=CBTCBK*100=3040*100=75\%$$

Розрахуємо ціну товару у відсотках до ціни товару конкурента:

$$IO = OTOK * 100 = 110160 * 100 = 68,75\%$$

Позначимо відповідну точку на моделі Ж. Ж. Ламбена:

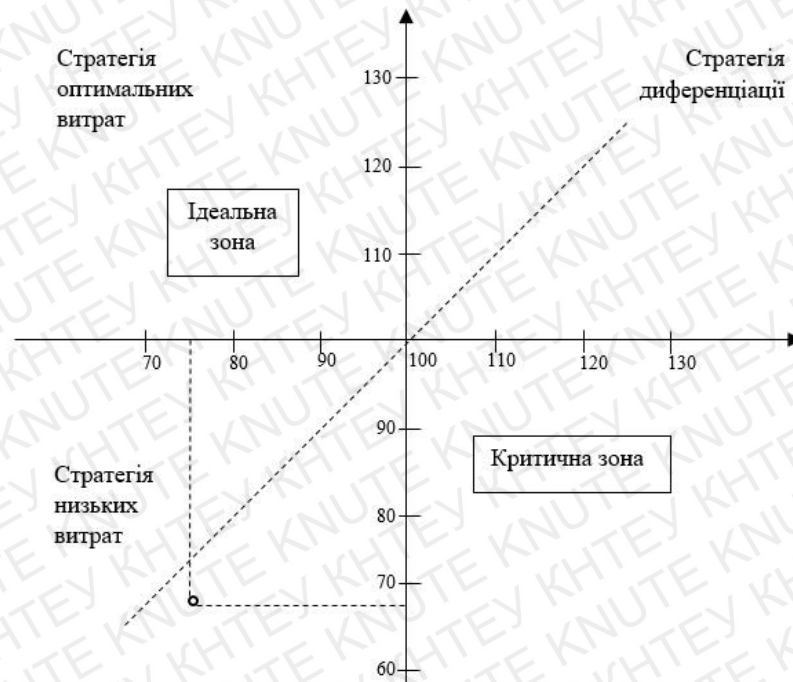


Рис. 2. Модель Ж. Ж. Ламбена

Точка потрапляє у квадрант, який відповідає стратегії низьких витрат. Це означає, що у компанії витрати нижче, ніж у конкурента, і ціни відповідно теж. Але на графіку видно, що точка знаходиться нижче бісектриси, а значить за співвідношенням якості і витрат компанія програє конкуренту. Тому варто покращити це співвідношення. А зробити це можна, знизивши витрати не втрачаючи якості, або підняти якість, не збільшуючи витрати.

Компанія повинна прагнути потрапити в ідеальну зону. В цьому квадранті товар має дві конкурентні переваги – вищу якість та нижчі витрати, ніж в конкурента.

Проведемо аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність ФГ «Батьків Сад». Для більш детального дослідження факторів зовнішнього середовища слід побудувати матрицю PEST-аналізу (табл. 1), за допомогою якої визначимо методом експертних оцінок, який з факторів зовнішнього середовища найбільше впливає на діяльність ФГ «Батьків Сад». Ступінь впливу факторів було оцінено експертами за 5-ти бальною шкалою. При проведенні PEST-аналізу необхідно проаналізувати можливий вплив на діяльність підприємства чотирьох основних факторів макроекономічного середовища: Political політичний; Economic економічний; Social соціальний; Technological технологічний.

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається, в першу чергу, для того, аби розуміти, які наміри мають органи державної влади, відносно розвитку суспільства і коштів, за допомогою яких держава припускає запроваджувати в життя свою політику.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища для більшості підприємств є найважливішою умовою їхньої ділової активності та дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси.

Соціальний компонент зовнішнього оточення, в свою чергу, спрямований на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як ставлення людей до праці та якості життя, мобільність людей, активність споживачів та ін.

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки і техніки, вчасно перенаправити виробництво на реалізацію технологічно перспективного продукту, оновити технічне устаткування та методи вирощування продукції задля зменшення затрат часу, сил та ресурсів.

Таблиця 1

PEST-аналіз факторів зовнішнього середовища ФГ «Батьків Сад»

Група факторів	Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
Політичні і правові	1. Державне регулювання галузі сільського господарства	4	1. Нестабільна політична ситуація в країні. Масштабні проведення АТО на території України	3
			2. Недосконалість державної політики у сфері інвестування	4
			3. Митні режими між країнами	5
	2. Створення сприятливого економічного середовища, допомога пфдприємствам сфери від держави, розвиток суміжних галузей економіки	5	4. Неєфективна практика виконання існуючого законодавства	4
Економічні	1. Зростання купівельної спроможності	4	1. Зменшення купівельної спроможності	4
	2. Істотне уповільнення темпів інфляції	3	2. Підвищення цін на ресурси та суміжні товари	4
	3. Продовження економічного зростання	4	3. Недосконалість оподаткування	5
			4. Несприятливий діловий клімат	3
			5. Зростання курсу валют	4
			6. Динаміка темпів інфляції	4
Соціальні	1. Зростання реальних грошових доходів населення	4	1. Зростання сумарної заборгованості з заробітної плати	4
	2. Зростання схильності населення до емоційних та необдуманих покупок	3	2. Соціальна незахищеність населення	2

	3. Зростання кількості кваліфікованих фахівців внаслідок підвищеної уваги молоді до освіти	3	3. Відсутність сприятливих економічних умов, які дозволяють громадянам забезпечувати високий рівень соціального споживання	4
	4. Вивчення і застосування закордонного досвіду, використання ефективних методів управління	4	4. Високий рівень смертності	2
Технічні	1. Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій, системи електронної комерції	3	1. Можливість використання конкурентами сучасних технологій, які дозволяють зайняти більш вигідне становище за асортиментом сільськогосподарської продукції та рівнем витрат	2

Таким чином, провівши PEST – аналіз, можна зробити висновки, що є ряд факторів, які гостро впливають на діяльність та конкурентоспроможність ФГ «Батьків Сад». До них в основному належать митні режими між країнами, створення сприятливого економічного середовища, допомога підприємствам сфери від держави та недосконалість оподаткування.

2.2. Аналіз стратегії позиціонування бренду «Батьків Сад»

Для початку можемо зробити стратегічну оцінку підприємства. Завдяки їй визначимо, чи ефективним є управління і чи правильно обрана стратегія компанії. Дана методика гарно підходить для підприємств середнього та малого бізнесу, куди і входить компанія «Батьків Сад».

Визначимо 4 розділи та 16 показники, які оцінимо за 5-бальною шкалою та вирахуємо середні оцінки за кожним розділом, а також середню оцінку по підприємству в цілому.

Таблиця 2

Результати стратегічної оцінки підприємства

Показники	Оцінка в балах (від 1 до 5)		
	минулий рік	звітний рік	відхилення (+,-)
Управління підприємством	3,4	3,25	-0,5
Структура підприємства	4,0	3,5	-0,5
Корпоративна культура	3,0	2,5	-0,5
Стиль курівництва (вищий менеджмент)	3,5	3,5	-
Стиль керівництва (середня і нижня ланка)	3,0	3,5	+0,5
Ресурси	3,1	3,5	+1,5
Фінанси	3,5	3,0	-0,5
Комунікації	3,5	4,0	+0,5
Технології	3,0	4,0	+1,0
Персонал	2,5	3,0	+0,5
Знання	3,5	4,0	+0,75
Знання фінансів	3,0	2,75	-0,25
Знання клієнтів	4,0	4,5	+0,5
Знання конкурентів	3,5	3,5	-
Знання галузі та особливостей бізнесу	4,5	5,0	+0,5
Використання ресурсів і знань для досягнення стратегічних цілей	2,6	2,7	+0,25
Фінансова стратегія	2,0	2,25	+0,25
Маркетингова стратегія	2,0	2,5	+0,5
Комерційна стратегія	3,0	3,0	-
Виконання планів	3,5	3,0	-0,5
СТРАТЕГІЧНА ОЦІНКА ПІДПРИЄМСТВА	3,15	3,4	+2,0

Підсумкова стратегічна оцінка не є високою, але вона показує, що обрана підприємством стратегія є досить ефективною, хоча і потребує вдосконалення. Наприклад, варто зосередити свої зусилля на маркетинговій та фінансовій стратегії, адже вони мають найгірші показники. На противагу цьому, знання галузі та особливостей бізнесу в компанії на високому рівні, тому на деякий час варто призупинити розвиток цього пункту для менш розвинених показників.

Для виявлення сильних та слабких сторін компанії, які потребують найбільшої уваги і зусиль потрібно провести SWOT-аналіз.

Таблиця 3

Аналіз можливостей та загроз

Фактори	Важливість, Ві	Сприятлива зміна		Несприятлива зміна	
		Імовірність, Рі	Рі*Ві	Імовірність, Рс	Рс*Ві
Європейська інтеграція України	7	0,8	5,6	0,2	1,4
Зв'язки із країнами СНД	6	0,8	4,8	0,2	1,2
Оподаткування бізнесу	9	0,4	3,6	0,6	5,4
Купівельна спроможність населення	7	0,4	2,8	0,6	4,2
Нові технології вирощування	7	0,8	5,6	0,2	1,4
Конкуренція	6	0,5	3	0,5	3
Погодні умови	10	0,2	2	0,8	8
Якість ґрунту	8	0,7	5,6	0,3	2,4
			33		27

Згідно цієї таблиці та отриманих результатів бачимо, що компанія «Батьків Сад» має більше можливостей, ніж загроз. І найкращими можливостями для неї є (їхні показники виділені жирним шрифтом) ті, які пов'язані із: європейською інтеграцією України, адже підприємство імпортує багато ресурсів із країн ЄС; новими технологіями вирощування; якістю ґрунту, яким щедра вся Україна і є великим бонусом в сільськогосподарському бізнесі.

Розглянемо ще одну таблицю, яка допоможе виявити сильні та слабкі сторони компанії та порівняти її з конкурентами [18][19][20](Табл.4).

Таблиця 4

Аналіз слабкостей

Фактори	Вага, Р	Садовий центр «Садко»		Епіцентр		ФГ «Батьків Сад»			
		A ₁	A ₁ *P	A ₂	A ₂ *P	A ₃	A ₃ *P	Абсолютна Δ	P* Δ
Якість продукції	0,15	8	1,2	8	1,2	9	1,35	1	0,15
Асортимент	0,1	9	0,9	6	0,6	10	1	1	0,1
Гарантія	0,11	7	0,77	5	0,55	8	0,88	1	0,11
Ціни	0,13	7	0,91	4	0,52	9	1,17	2	0,26
Сервіс	0,11	7	0,77	7	0,77	8	0,88	1	0,11
Реклама	0,1	6	0,6	9	0,9	6	0,6	-3	-0,3
Доставка	0,1	9	0,9	0	0	9	0,9	0	0
Представництва	0,1	4	0,4	9	0,9	4	0,4	-5	-0,5
Торгова марка	0,1	5	0,5	9	0,9	6	0,6	-3	-0,3
			6,95		6,34		7,78		-0,37

На цій таблиці ми бачимо, що компанія має трохи більше слабких сторін, ніж сильних (абсолютна конкурентна сила від'ємна (-0,37)), особливо що стосується маркетингу. Але можна виділити і чіткі сильні якості, такі як асортимент, ціни та можливість доставки.

Тепер складемо першу матрицю SWOT-аналізу (табл. 5)

Таблиця 5

Перша матриця SWOT-аналізу

<p>Можливості (О)</p> <p>Європейська інтеграція України (5,6)</p> <p>Високоякісний ґрунт (5,6)</p> <p>Набуття та вивчення нових технологій вирощення (5,6)</p> <p>Тісні зв'язки із країнами СНД (4,8)</p>	<p>Загрози (Т)</p> <p>Несприятливі погодні умови (-8)</p> <p>Оподаткування бізнесу (-5,4)</p> <p>Зниження купівельної спроможності населення (-4,2)</p>
<p>Сили (S)</p> <p>Найнижчі ціни серед конкурентів (0,26)</p> <p>Висока якість продукції (0,15)</p> <p>Широкий асортимент (0,1)</p> <p>Гарантія якості (0,1)</p> <p>Висококласний сервіс після придбання продукції (0,1)</p>	<p>Слабкості (W)</p> <p>Відсутність представництв у містах (-0,5)</p> <p>Недостатня кількість реклами (-0,3)</p> <p>Недостатньо відома торгова марка (-0,3)</p>

До клітинок верхнього рядка заносимо можливості та загрози в порядку зменшення їх важливості. До клітинок нижнього – сили та слабкості у такому ж порядку.

Далі скомбінуємо можливості та загрози, сили та слабкості в заключній матриці SWOT-аналізу (табл.6).

Таблиця 6

Заключна матриця SWOT-аналізу

	Можливості (О) Європейська інтеграція України (5,6) Високоякісний ґрунт (5,6) Набуття та вивчення нових технологій вирощення (5,6) Тісні зв'язки із країнами СНД (4,8)	Загрози (Т) Несприятливі погодні умови (-8) Оподаткування бізнесу (-5,4) Зниження купівельної спроможності населення (-4,2)
Сили (S) Найнижчі ціни серед конкурентів (0,26) Висока якість продукції (0,15) Широкий асортимент (0,1) Гарантія якості (0,1) Висококласний сервіс після придбання продукції (0,1)	Поле SO («Максі-Максі»)	Поле ST («Максі-Міні»)
Слабкості (W) Відсутність представництв у містах (-0,5) Недостатня кількість реклами (-0,3) Недостатньо відома торгова марка (-0,3)	Поле WO («Міні-Максі»)	Поле WT («Міні-Міні») Знайти шляхи для створення представництв, розробити програму формування іміджу торгової марки та програму маркетингових комунікацій, наголошуючи на низьких цінах та високій якості продукції

Завдяки заключній матриці ми визначили пріоритетну стратегію (Поле WT), яка побудована на подоланні наявних слабкостей для захисту від загроз.

Отже, здійснивши дослідження, можна зробити висновок, що найбільшою слабкою стороною компанії є саме її маркетингова діяльність. Їй варто створити маркетингову стратегію, працювати над іміджем торгової марки, позиціонувати себе, як бренд, який представляє лише якісні продукти за невисокими цінами та використовувати більше каналів для комунікації із споживачами. А також розвиватись за межами області, відкриваючи свої представництва в різних містах України та за її межами.

Для комплексного аналізу позицій компанії на ринку та для вибору оптимального варіанту стратегії для неї проведемо SPACE - аналіз. Для цього використаємо наступні групи критеріїв оцінки стратегічного стану підприємства:

1. фінансова сила підприємства;
2. конкурентоздатність підприємства і його положення на ринку;
3. привабливість сектора (галузі), в якому діє підприємство;
4. стабільність сектора (галузі), в якому діє підприємство.

Таблиця 7

SPACE – аналіз

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Фінансова сила підприємства			
Рентабельність вкладеного капіталу	5	0,25	1,25
Стабільність отримання прибутку	8	0,4	3,2
Ліквідність	7	0,35	2,45
Загальна оцінка критерію			6,9
Конкурентоспроможність підприємства			
Частка підприємства на ринку	3	0,14	0,42
Можливості активного впливу на рівень цін і витрат	10	0,46	4,6
Рентабельність продажу	9	0,4	3,6

Загальна оцінка критерію			8,62
Привабливість галузі			
Характеристика конкурентної ситуації	8	0,47	3,76
Стадія життєвого циклу галузі	3	0,18	0,54
Залежність розвитку галузі кон'юнктури	6	0,35	2,1
Загальна оцінка критерію			6,4
Стабільність галузі			
Тривалість життєвого циклу галузі	10	0,53	5,3
Ступінь інновативності галузі	3	0,16	0,48
Маркетингові та рекламні можливості	6	0,31	1,86
Загальна оцінка критерію			7,64

Після отримання загальних оцінок ключових критеріїв будемо вектор рекомендованої стратегії розвитку підприємства в системі координат SPACE.

Початок вектора знаходиться в точці початку координат, а кінець вектора - в точці А, з координатами:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 6,4 - 8,62 = -2,22;$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СГ} = 6,9 - 7,64 = -0,74.$$

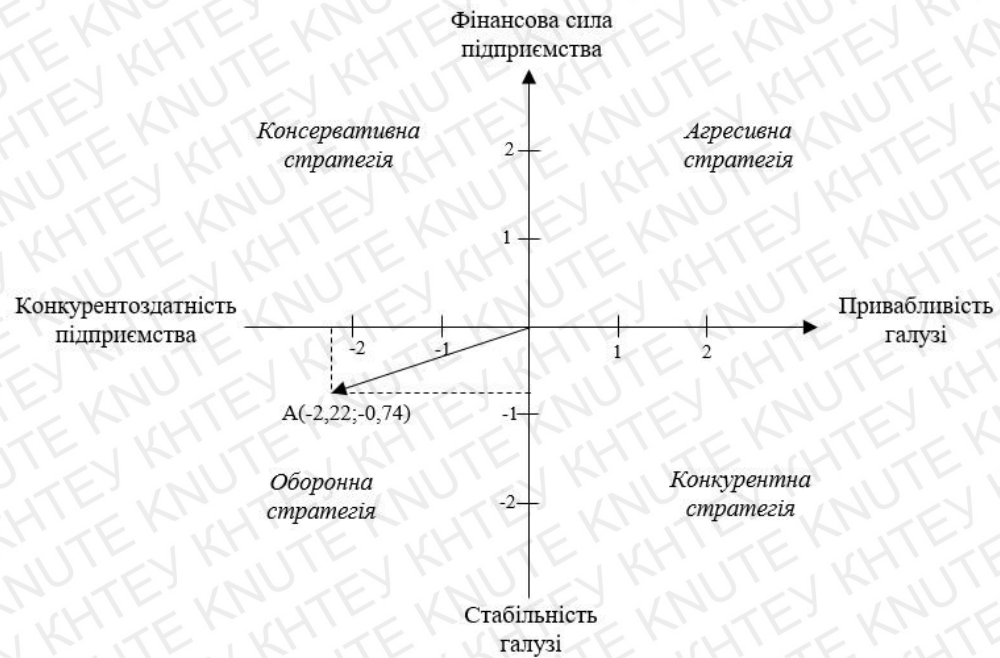


Рис. 3. SPACE-аналіз

Результат аналізу SPACE показав необхідність впровадження оборонної стратегії (захисної). Дана стратегія означає, що підприємство працює в привабливій галузі, проте йому не вистачає конкурентоспроможної продукції та фінансів. Із заходів, які варто здійснити компанії можна назвати вихід на нові ринки, а також варто приділити увагу механізму захисту від конкурентів та перетворення слабких сторін у сильні, а загроз у можливості.

Можемо також розглянути три провідні конкурентні стратегії:

1. Глобальних низьких витрат (повне охоплення ринку)
2. Глобальної диференціації (диференційованого маркетингу)
3. Нішової спеціалізації (концентрованого маркетингу)

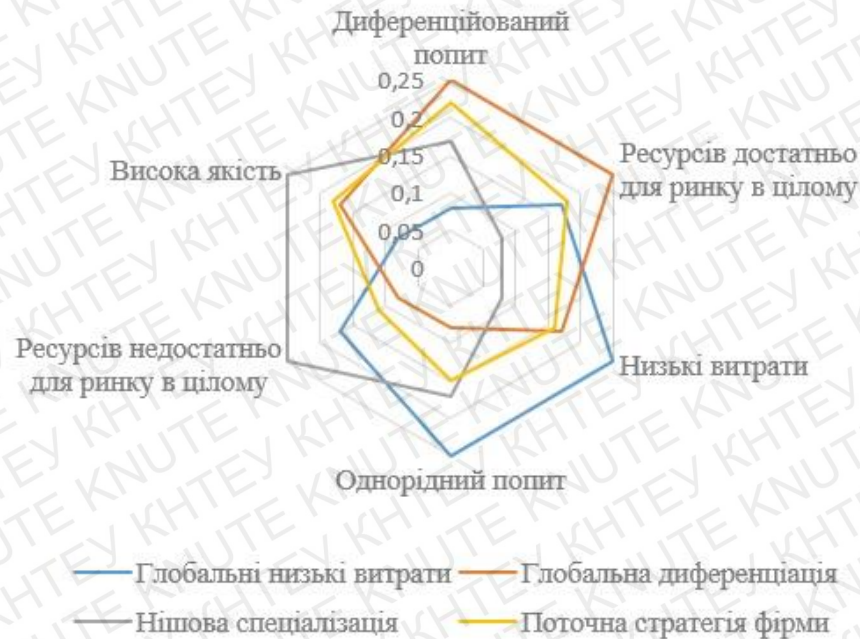


Рис. 4. Радіальна діаграма вибору провідної стратегії конкуренції

Ця діаграма показує, що саме треба скорегувати в поточній стратегії фірми, аби вона стала ближчою до еталонної конкурентної стратегії. В даному випадку порівнюємо червоний та жовтий контури.

Диференційований попит притаманний фірмі, а отже, над цим показником можна поки що не працювати.

Ресурсів у фірми трохи менше, ніж достатньо для ринку в цілому, отже це потребує невеликої уваги.

Низькі витрати більшою мірою притаманні фірмі, тому можна піти на невелике збільшення витрат.

Однорідний попит навіть більше, ніж потрібно притаманний фірмі, тому можна зосередитись на розвитку вподобань споживачів.

Ресурсів у фірми майже однаковою мірою недостатньо для ринку.

Висока якість навіть більш притаманна для фірми, ніж потрібно, тому над покращенням якості можна поки не працювати.

Серед методів аналізу конкурентних позицій підприємства або його окремих підрозділів найчастіше використовують моделі,

представлені у вигляді матриць, коли кожен сектор бізнесу (ГП) підприємства графічно позиціонується на полях дво- або тривимірної аналітичної матриці.

Матриця БКГ, розроблена The Boston Consulting group, потрібна для того, щоб допомогти бізнесу в довгостроковому стратегічному плануванні: вона дозволяє проаналізувати актуальність продуктів компанії для ринку та можливості зростання; визначити, в які з них краще інвестувати; чи варто припинити випуск певної продукції та розробити нову.

Матриця складається з 4-х квадрантів:

1. Високі темпи зростання ринку/висока відносна частка сектора бізнесу на ринку (“зірки”);
2. Низькі темпи зростання ринку/висока відносна частка сектора бізнесу на ринку (“дійні корови”)
3. Високі темпи зростання ринку/низька відносна частка сектора бізнесу на ринку (“дикі кішки”);
4. Низькі темпи зростання ринку/низька відносна частка сектора бізнесу на ринку (“собаки”)

Щоб скласти матрицю BCG, потрібно розподілити всю продукцію, яку випускає компанія на чотири групи. Отже в нашому випадку це будуть наступні види товарів:

1. Фундук;
2. Декоративні саджанці;
3. Плодово-ягідні саджанці;
4. Хвойні культури.

Далі варто визначити ринок, на якому розміщуються товари. Визначення ринку є однією з найважливіших речей, які потрібно зробити в цьому аналізі. Неправильно визначений ринок може призвести до помилкової

класифікації. ФГ «Батьків Сад» працює на ринку сільськогосподарської продукції.

Далі побудуємо таблицю, на якій відобразимо частку ринку найбільшого конкурента та нашого підприємства, відносну частку ринку та показник зростання ринку.

Табл. 8

Матриця БКГ

Продукт	Частка ринку найбільшого конкурента	Частка ринку вашого продукту	Відносна частка ринку	Показник зростання ринку
Фундук	20%	15%	0,75	15%
Декоративні культури	15%	5%	0,33	7%
Плодово-ягідні культури	13%	10%	0,8	6%
Хвойні культури	22%	3%	0,14	4%

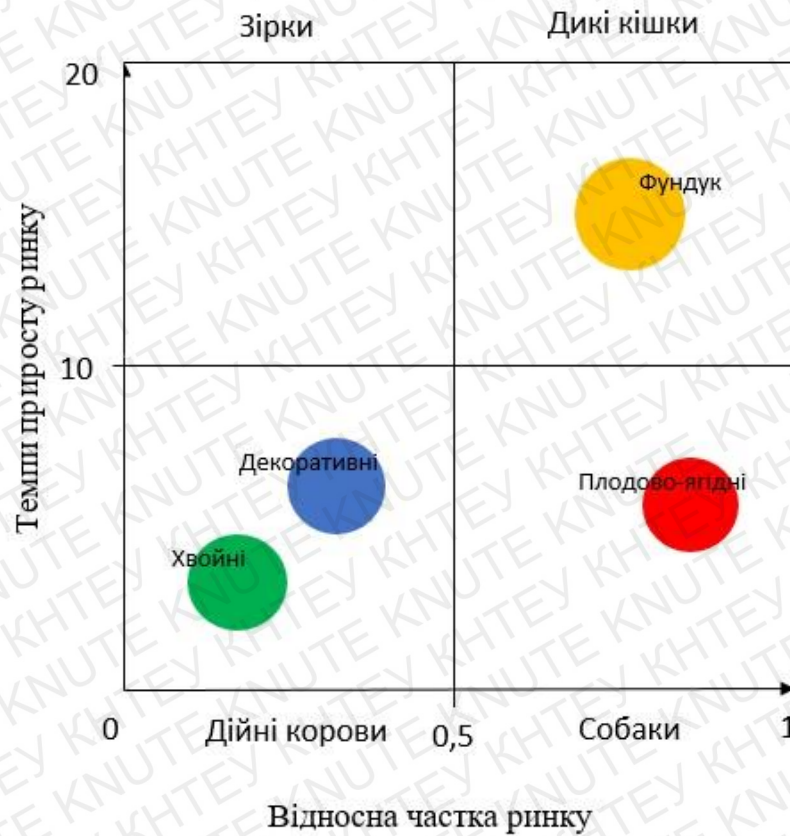


Рис. 5. Матриця БКГ

1-й квадрант (зірки) - (етап зростання) сектори бізнесу, які є найперспективніші та найцінніші для підприємства, вони зосереджені у галузях, що динамічно розвиваються, мають найвищий пріоритет при внутрішньому перерозподілі ресурсів або фінансуванні іззовні.

2-й квадрант – “дійні корови” – дуже цінні для підприємства. У цей квадрант потрапили «Декоративні» та «Хвойні» - товари компанії «Батьків Сад». За рахунок цих товарів відбувається фінансування інших секторів бізнесу, які потребують розвитку або укорінення у відповідній галузі. “Дійні корови” – лідери у своєму бізнесі, що дозволяє їм “заробляти” значні прибутки.

3-й квадрант – “дикі кішки” , а у нашому випадку товар «Фундук» – працюють у перспективних галузях, але посідають недостатньо сильні конкурентні позиції.

4-й квадрант –”собаки” (плодово-ягідні) - найгірше становище серед інших секторів бізнесу; потребують значних коштів для покриття збитків, що призводить до продажу цих підрозділів.

Важливо час від часу повторювати аналіз і скласти матрицю БКГ наново. Якщо те, що ми раніше кваліфікували як “знак питання”, все ще потрапляє у цей сегмент через рік, можливо, доведеться перевести його у статус “собак”. А ринок для “зірок” може припинити зростання, і вони стануть “коровами”.

Розділ 3. Рекомендації для створення стратегії позиціонування бренду «Батьків Сад»

3.1. Формування стратегії позиціонування бренду

Після здійснення п'яти різних аналізів діяльності підприємства можна зробити наступні висновки:

- Нинішня стратегія, якій слідує підприємство є досить ефективною та дозволяє хоч і повільними темпами, але все ж розвиватись та залишатись на ринку;
- Компанії варто створити ефективну маркетингову стратегію для того, щоб бренд був впізнаваним серед конкурентів та привабливим для споживачів;
- Компанії потрібно впровадити оборонну стратегію, старатись перетворити свої слабкі сторони в сильні та вийти на нові ринки;
- Варто вдосконалити співвідношення ціна-якість;
- Поточна стратегія фірми є досить близькою до стратегії глобальної диференціації, проте варто вдосконалити кілька показників, як, наприклад, однорідність попиту, чи достатність ресурсів на ринку.

Після проведеного аналізу діяльності ФГ «Батьків Сад», рекомендованою стратегією для підприємства є глобальна стратегія диференціації. Її суть полягає в тому, що компанія має специфічні риси, що відрізняють даний товар від конкурентів і є цінними для більшості покупців. Проте стратегія застосовується за декількох умов:

- відмінності є цінними для більшості покупців;
- відмінності важко скопіювати;
- попит на товар нееластичний.

При використанні глобальної стратегії диференціації конкурентна перевага забезпечується шляхом зниження загальних витрат покупця при

користуванні товаром (економічний...); підвищення результативності використання товару (потужний...); підвищення ступеня задоволеності покупця завдяки супутнім характеристикам (стильний...).

Застосування даної стратегії принесе масу користі для компанії. Найважливішим досягненням стане те, що бренд стане захищеним від конкурентного тиску:

- конкурентів, оскільки формується лояльність до марки та знижується еластичність попиту. Таким чином при різноманітних змінах в ціні, якості чи вигляду продукції компанії «Батьків Сад», споживач всерівно обиратиме саме її, навіть якщо конкуренти в якомусь із цих показників матимуть переваги.
- покупців, оскільки товари конкурентів для них менш привабливі. Це означає, що компанії не доведеться воювати з конкурентами за прихильність споживачів, завдяки специфічним рисам, які матиме бренд.
- постачальників, тому що висока норма прибутку дозволяє витримувати підвищення цін на ресурси. Компанія отримує деяку свободу вибору та можливість збільшувати витрати, не зазнавши при цьому руйнівних втрат.
- новачків та заміників, оскільки недоцільно входити на ринок, де споживачі задоволені. Для цього потрібно вміти передбачити нинішні та потенційні потреби споживачів, аби вони не шукали той чи інший товар у конкурента.

Проте використання такої стратегії має і свої ризики, до яких компанія повинна бути готова. Наприклад, споживач може не оцінити відмінності. Тому потрібно вміти стати на місце незалежного покупця і об'єктивно проаналізувати, чи будуть заплановані специфічні якості товару для нього привабливими та бажаними. Також ризик може проявитись у тому, що відрив за ціною лідера за витратами може порушити лояльність споживача. Адже

надмірне завищення ціни може обурити покупців та стати недоліком для товару, порівняно із товарами конкурентів.

Створені компанією відмінності можуть бути не унікальними та легко скопійованими конкурентами, що не надасть бренду переваг для прихильності споживачів. Та навіть якщо специфічні особливості створені і деякий час виділяють бренд з-поміж інших, завжди є ризик того, що вподобання споживачів зміняться і особливості товару стануть неактуальними.

Також даному підприємству необхідно створити структуру управління маркетингом, найняти висококваліфікованих спеціалістів, визначити їх права і обов'язки та встановити взаємовідносини цього відділу із рештою підрозділів компанії.

Отже, для створення ефективної маркетингової стратегії для початку варто проаналізувати ринок та конкурентів, що ми вже зробили. Виходячи з результатів аналізу можна зробити висновок, що у компанії витрати нижче, ніж у конкурента, і ціни відповідно теж. А за співвідношенням якості і витрат компанія програє конкуренту. Тому варто покращити це співвідношення. А зробити це можна, знизивши витрати не втрачаючи якості, або підняти якість, не збільшуючи витрати. Саме для бренду «Батьків Сад» кращим варіантом стало б саме підвищення якості продукції, адже це головний аспект для споживача при виборі товару в сфері садівництва. Також аби потрапити в ідеальну зону підприємству пішло б на користь підняття цін на свої товари. Тоді, порівняно з конкурентами, «Батьків Сад» матиме дві конкурентні переваги – вищу якість та нижчі витрати, ніж в конкурента.

Далі варто провести аудит бренду. Для цього потрібно відповісти на кілька важливих запитань: «Чи відповідає ім'я бренду його суті?», «Що особливого є у бренді?», «Наскільки точно визначено продуктовий фокус?», «Наскільки впізнаваним є бренд для покупця?», «Чи правильно визначена цільова аудиторія бренду?»[12].

Тому почнемо з початку. Чи відповідає ім'я бренду його суті? В нашому випадку відповідь безперечно «Так». Ім'я просте, чітке, гарно запам'ятовується, має позитивні асоціації. Проте, мало хто зі споживачів знає історію появи цієї назви, хоча вона є досить цікавою та може стати однією з особливостей бренду та дещо виділить підприємство серед конкурентів.

Батько засновника господарства завжди прищепляв сину любов до садівництва, вчив його доглядати за рослинами і коли той виріс, вирішив зайнятися улюбленою справою серйозно. Коли прийшов час дати ім'я власному бренду, присвятив його батьку. Так і з'явилась назва «Батьків Сад», а саме господарство розмістилось біля батьківського дому, де знаходиться і дотепер.

Поширення цієї історії може добре впливати на образ бренду в очах споживачів, а тому і отримати прихильність більшій їх кількості.

Тепер розглянемо, що такого особливого є у бренді і чому споживач повинен обрати саме «Батьків Сад».

- Для початку, дане підприємство є сімейним, а знання про садівництво передають з покоління в покоління.
- Також на користь бренду є те, що він співпрацює з іноземними компаніями, цим самим викликає більшу довіру, порівняно з конкурентами.
- Кожен споживач може відвідати господарство та переконатись у якості товару та вибрати його на місці, проконсультуватись з професіоналами.
- Власник підприємства сам являється дуже популярним експертом у сфері, тому став авторитетом для колег та початківців.
- Бренд має сторінки у трьох соціальних мережах: Instagram, Facebook та YouTube та власний якісний сайт.

Наскільки точно визначено продуктовий фокус? Дуже часто бренди мають розмитий фокус – і тут необхідно зрозуміти, що додати, а що забрати.

У випадку з брендом «Батьків Сад» можна сказати, що підприємству варто зосередитись на кількох найбільш перспективних та прибуткових позиціях або хоча б видах товару. Скажімо, вирощування та продаж деяких видів рослин є нерентабельним, адже вимагає великих затрат сил, коштів та ресурсів. Саме від таких позицій бренду варто відмовитись, а саме від декоративних та троянд, попит на які набагато менший, ніж на саджанці ягід, фундук та хвойні.

Тепер проаналізуємо те, наскільки впізнаваним є «Батьків Сад» для покупця. Кожен бренд повинен мати особливі ознаки, за якими споживач зможе впізнати улюблений товар. Наприклад, як бузковий колір, який відразу асоціюється із шоколадкою «Milka», чи бірюзовий колір бренду «Tiffany». «Батьків Сад» також обрав колір, з яким хоче асоціюватись, а саме зелений. І цей вибір є дуже правильним, адже за психологією кольору в маркетингу, це колір спокою і природи, який відразу натякає на молодість, натуральність та життєву силу. Проте, цей колір не є унікальним та не особливо відрізняє бренд від інших. Тому підприємству варто попрацювати над впізнаваністю, піаром та образом.

І ще на одне питання бренду надзвичайно важливо відповісти: «Чи правильно визначена цільова аудиторія бренду?». Адже навіть маючи якісну продукцію, витрачаючи великі суми на маркетингові комунікації компанія не досягне бажаного успіху, якщо неправильно визначить свою цільову аудиторію. Для бренду «Батьків Сад» це підприємства, які також працюють в сфері сільського господарства (зазвичай вони роблять гуртові замовлення), садівники та фермери. Важливо подумати – чи цільова група, з якою ви хочете працювати, не зникне протягом трьох-п'яти років? І ця цільова група є стабільною та найближчим часом не зміниться.

Розвиваючи свій бренд, завжди потрібно передбачити, які основні проблеми можуть виникнути. Вони можуть стосуватися сприйняття бренду, рівня дистрибуції, ставлення покупців, відсутності єдиного розуміння цінностей бренду всередині компанії, незрозумілої для покупця ціни тощо.

Наприклад, недостатня кількість реклами, відсутність корпоративної культури та недосвідченість працівників можуть призвести до того, що порівняно з конкурентами фірма не матиме вагомих переваг. Отже для запобігання можливих загроз, варто наперед продумати як розвиватиметься ринок, слідкувати за конкурентами та старатись не відставати від трендів.

Наступним кроком створення ефективної маркетингової стратегії є переосмислення цільового ринку, розробка або коректування позиціонування бренду. Сутність цього процесу можна висловити словами одного власника: «Чому людина, яка зараз купує щось інше, буде в нових умовах купувати мій бренд?».

Зазвичай, до основних причин коректування позиціонування бренду на ринку відносять:

- 1) невідповідність існуючого іміджу і уявлень про бренд тієї сутності та індивідуальності, які бренд прагне передати;
- 2) існуючий бренд має "тьмянний", неясний або застарілий імідж;
- 3) зміна цільової аудиторії або її потреб;
- 4) зміни в стратегічних установках компанії;
- 5) зміна позиціонування конкурентів або поява нових конкурентів;
- 6) вихід на нові сегменти ринку;
- 7) повторне відкриття втрачених цінностей бренду;
- 8) помилкове позиціонування марки.

Для бренду «Батьків Сад» характерним є саме застарілий імідж, який не модернується та не вдосконалюється вже протягом декількох років. Та ще один мінус полягає в тому, що керівництво компанії не вбачає істотної важливості створення ефективнішої маркетингової стратегії та поширення цінностей бренду. Тому варто почати саме з цього.

Для того щоб бренд залишався актуальним, улюбленим аудиторією, змінювався в ногу з часом, а значить був би прибутковим для власника, бренд-менеджери часто вдаються до такого способу коригування бренду, як

рестайлінг. Саме поняття "рестайлінг" (restyling) прийшло у вітчизняну маркетингову термінологію з англійської мови і під ним прийнято розуміти діяльність компанії, спрямовану на зміну зовнішнього іміджу бренду. Рестайлінгу може бути підданий логотип бренду, його емблема, етикетка і т.д. Тому наступним кроком для створення ефективної маркетингової стратегії повинна стати зміна логотипу на сучасніший та більш відмінний від конкурентів.

Також бренду необхідно додати декілька місць продажу, адже наразі є можливість придбати товар лише через сайт, або відвідати саму фірму, що є не дуже зручним способом для споживачів. Таким чином можна залучити більшу групу клієнтів та забезпечити їх прихильність.

Отримати перевагу над конкурентами можна також, запровадивши послуги сервісного обслуговування. Багато клієнтів підприємства «Батьків Сад» після покупки товару потребують допомоги та професійної поради, адже від правильного догляду за рослинами залежить їх якість в подальшому. А завдяки досвідченості керівництва можна ввести обслуговування клієнтів після покупки товарів, а саме аналіз ґрунту, посадка саджанців, консультація та навіть повний пакет, в який буде входити ведення саду чи плантації від початку та впродовж всього часу функціонування. Ця послуга буде користуватись величезним попитом та кардинально відрізнятиме бренд «Батьків Сад» від конкурентів.

Також можна додати суміжні товари, такі як горщики, ґрунт для кімнатних рослин, добрива та ін. Таким чином клієнти отримають максимальне обслуговування, а фірма максимальну вигоду.

Наступним кроком є розробка комунікаційних повідомлень та стратегій просування. На цьому етапі визначається — що та в якій послідовності має доноситися до цільової групи. Хороший меседж відрізняється конкретністю, зрозумілістю та здатністю викликати інтерес до бренду.

Зміст комунікаційних повідомлень мусить стосуватись, в першу чергу, атрибутів та раціональних переваг, а потім, по мірі засвоєння, рухатися до

використання емоцій. Як правило, бренд-стратегія створюється у два-три етапи. Для кожного визначаються основні канали комунікації, стратегічні імперативи, інструменти, які допомагають формувати тривалі стосунки з брендом. Якщо на етапі запуску мова про довіру ще не йде, ти більше кричиш про себе, то при переході на етап зростання – критично важливим завданням стає формування довірчих відносин між брендом і покупцем.

Отже, для бренду «Батьків Сад» однією із найбільших переваг є відношення «ціна-якість». Тобто, за достатньо невисоку ціну покупці зможуть придбати товар високої, європейської якості. Саме таким повинен бути найперший меседж для потенційних покупців. Також надважливим плюсом для підприємства є досвідченість та професійність керівництва, а значить всієї фірми. Адже це те, чого нема у конкурентів, гарний імідж та десятилітній досвід, який доводиться та підкріплюється десятками статей та публікацій в найбільш рейтингових виданнях сфери садівництва та сільського господарства.

Тож, які способи комунікації варто обрати? Для цього варто спочатку проаналізувати цільову аудиторію споживачів, які купують товари бренду «Батьків Сад». Це великі підприємці, а також люди, які зацікавились садівництвом для некомерційного користування. Для першої групи споживачів найефективнішим є розміщення реклами в соціальних мережах, також участь в семінарах та виставках, а так зване «сарафанне радіо», адже мало хто з керівників великого бізнесу вкладе капітал у товар, в якому він не впевнений, тому він потребує відгуків авторитетних осіб. Тож варто зосередити увагу саме на цьому виді комунікації, адже більша частина прибутку, отримана підприємством за останні роки функціонування надходить від фірм, які закупають продукцію у великих розмірах.

Для другої групи є ефективною реклама на «білбордах» на виїзді з міст, в журналах для починаючих садівників, також буде вигідним розміщення власної продукції в магазинах суміжних товарів, де покупець зможе придбати все та зразу.

Для підведення підсумків бренду варто відповісти на кілька важливих запитань. По-перше, хто чи що є джерелом бізнесу? Що має відбутися, аби почали купувати ваш бренд, а не інший? У нашому випадку, однозначно повинна з'явитись маркетингова комунікація у всіх проявах. Адже, компанія ніяк не показує свої переваги потенційному споживачу, хоча багато в чому перевершує конкурентів.

По-друге, якими є цінності бренду, що диференціюють його від інших? Чи є ідея, що надихає? Яким є позиціонування бренду на раціональному та емоційному рівнях, бренд-архітектура, асортимент? Ідея є, вона масштабна і полягає вона в тому, щоб зробити Україну країною, що znana світом, завдяки родючому ґрунту і працьовитим людям, які із задоволенням вирощують якісний продукт без хімії та добавок. Країною, що постачає свої плоди всьому світу, відрізняється якістю та професіоналізмом. А бренд «Батьків Сад» має за ціль стати найкращим у своїй сфері, дякуючи досвіду, доступним цінам, поширенню експертної інформації та вмінню задовільнити покупця.

Створення бренд-стратегії – дуже важливий етап у побудові бренду. Але у більшості випадків українські компанії починають працювати над бренд-стратегією через 3-5 років після виходу на ринок, бо спочатку акцент робиться на продукті й дистрибуції. Втім, все більше організацій починають із самого початку замислюватись про те, хто їхній споживач, чому він повинен захопитись новим брендом, та як перемагати конкурентів. І ще один позитивний зсув: останніми роками власники більш свідомо йдуть у побудову бренду. А це означає, що сильних брендів ставатиме більше.

3.2. Ефективність рекомендованої стратегії

Як стверджує Р. Шоу, серед усіх показників ефективності, найважливішим, що характеризує ефективність маркетингової стратегії та будь-яких маркетингових заходів, є ROMI (Рентабельність маркетингових

інвестицій). Цей показник відображає реальний маркетинговий вплив реалізованих заходів на споживача [13].

$$ROMI = \frac{\text{валовий прибуток} - \text{інвестиції в маркетинг}}{\text{інвестиції в маркетинг}}$$

Також існують такі показники, як рентабельність продажу, коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту, коефіцієнт затовареності готовою продукцією, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, обсяг продажу, рентабельність продукції, продуктивність праці, прибуток, фондівдача, витрати на одиницю продукції, коефіцієнт освоєння нової техніки, коефіцієнт освоєння нової продукції.

Крім запропонованих нами критеріальних показників ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства, існує ще цілий ряд критеріїв та показників, які можна розглядати як окремо від показників прибутку та частки ринку, так і як їх складові елементи, що характеризують ефективність підсистем нижчого рівня.

У сучасній маркетинговій теорії, крім підходу визначення ефективності маркетингової стратегії, що базується на аналізі числових показників, існує емпіричний підхід. Його сутність полягає у виділенні восьми основних критеріїв ефективності маркетингової стратегії, після чого виявляється значущість та цінність кожного з них для підприємства на базі ABC-аналізу. Після чого на основі експертного або статистичного методу аналізується відповідність маркетингової діяльності цим критеріям, приймаючи за еталон 100%.

Табл. 9.

Показники підсистем ефективності маркетингової стратегії експортної діяльності промислового підприємства

Елемент підсистеми	Показник ефективності
Показники ефективності використання маркетингових	Індекс споживчої задоволеності, коефіцієнт довіри споживача до товару, комплексний показник лояльності покупців,

інструментів		економічний ефект від програм лояльності
Показники ефективності маркетингової взаємодії з контрагентами		Рентабельність взаємодії з контрагентами, коефіцієнти: зміни кількості контрагентів, кількості укладених договорів, кооперування партнерів, зміни обсягу поставки; питома вага кількості невиконаних угод у загальній кількості укладених угод
Показники ефективності взаємодії з постачальниками		Питома вага витрат на закупку матеріальних ресурсів у виручці від реалізації, закупок з відстрочкою платежу в загальному обсязі закупок, якісних матеріальних ресурсів у загальному обсязі їх поставок, витрат на закупівлю матеріальних ресурсів через стратегічні зв'язки, комплексний показник виконання зобов'язань з поставок матеріальних ресурсів
Показники ефективності взаємодії з посередниками		Кількість постійних покупців, рівень утримання споживача; - якості обслуговування: рівень сервісної підтримки, компетентності персоналу; - результативності мерчандайзингу: коефіцієнт покупки, кількість товарів у «споживчій корзині», середній розмір покупки, частка збільшення розміру покупки
Показники ефективності взаємодії зі споживачами		Валовий товарообіг, індекс ефективності підприємства, середній темп зміни обсягу реалізації товарів, рентабельність взаємодії зі споживачем
Показники ефективності позиціонування на ринку		Рівень залучення клієнтів, утримання клієнтів, коефіцієнт динаміки споживачів, приросту вартості покупців: прибуток у розрахунку на одного покупця; обсяг повторних покупок; процент повторних покупок; коефіцієнт участі нових покупців у прибутковості підприємства
Показники діяльності підприємства	ефективності підрозділів	Обсяг реалізації і споживання продукції загалом і за асортиментними групами, собівартість продажу продукції, рентабельність продажу продукції, чистий дохід на одиницю продукції
Показники виробництва продукції	ефективності	Обсяг виробництва продукції загалом і за асортиментними групами, собівартість виробництва продукції, рентабельність виробництва продукції, розмір виробничих потужностей, коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей, затрати праці на одиницю продукції; коефіцієнти якості продукції, автоматизації виробничих процесів, виробничої гнучкості,

		кооперування підрозділів, спеціалізації підрозділу
Показники розвитку продукції	ефективності виробництва	Зміна чисельності робітників на ділянках впровадження нових технічних засобів, річна економія на витратах виробництва, зміна прибутку у результаті розвитку виробництва, зміна продуктивності праці у результаті розвитку виробництва, економія витрат у результаті розвитку виробництва

Тепер дослідимо, ефективність запропонованої стратегії позиціонування бренду «Батьків Сад» за емпіричним підходом. Виділяють 8 наступних критеріїв, за якими ми оцінимо глобальну стратегію диференціації від 1 до 5 балів:

- Зрозумілість - 3;
- Задоволення потреб - 4;
- Інноваційність - 3;
- Стратегічна креативність - 4;
- Автентичність - 5;
- Довіра споживачів та клієнтів - 5;
- Здатність прилаштовування до змін - 3;
- Відповідність стратегічному баченню або місії та цінностям підприємства - 5.

Частку ринку та його динаміку можна відстежити, взявши за основу аналіз переходів між брендами. У цьому зв'язку варто використати дослідження, проведене Ж.-Ж. Ламбеном [14].



Рис. 5. Динаміка переключення між двома брендами (за Ж.-Ж. Ламбеном)

Для простоти аналізу перемикань Ламбен обмежився розглядом ринку, що складається з двох конкуруючих брендів. з точки зору динаміки кожна конкретна купівля товару має три варіанти результату:

1. Купівля товару бренду А («Батьків Сад»);
2. Купівля товару бренду Б;
3. Відмова від купівлі.

Потім для брендів А і Б необхідно визначити «рівень лояльності» і «рівень залучення», що визначається шляхом опитувань чи інших видів дослідження думки споживачів. Ці рівні, в свою чергу, характеризують переходи між марками:

- рівень лояльності – це відсоток покупців, які, купуючи в минулому періоді (t - 1) товар марки А, продовжують купувати товар цієї марки в поточному періоді (t);
- рівень залучення – це відсоток покупців, які, придбавши в минулому періоді (t - 1) товар конкуруючої марки, в періоді t вибрали товар марки А.

Дані величини, які Ж.-Ж. Ламбен назвав «ймовірностями переходу», дають змогу пояснити зміни частки ринку і сформулювати прогнози майбутнього стану ринку.

Якщо α – рівень лояльності, а β – рівень тяжіння, то частка ринку (ЧР) бренду А в майбутньому періоді (t + 1) визначається за запропонованою Ж.-Ж. Ламбеном формулою:

$$\text{ЧР}(t + 1) = \alpha \text{ЧР}(t) + \beta [1 - \text{ЧР}(t)],$$

Довгострокова, або рівноважна, частка ринку бренду, ЧР (р), визначається за формулою:

$$ЧР(p) = \text{рівень залучення} / (1 - \text{рівень лояльності}) + \text{рівень залучення} = \beta / (1 - \alpha) + \beta.$$

Ж.-Ж. Ламбен зазначає, що рівноважна частка ринку не залежить від початкової частки. Вона характеризує траєкторію торгової марки за умови сталості ймовірностей переходу. Такий аналіз динаміки особливо корисний на стадії виведення нового продукту на ринок.

Також дуже важливим показником є рівень дистрибуції бренду. Адже, якими б не були заходи брендингу, якщо бренд не є представленим на каналах дистрибуції, всі ці дії є марними та не дадуть ніяких результатів. Для аналізу рівня дистрибуції бренду на ринку використовуються дані моніторингу продажів незалежних дослідницьких компаній. Вивчення даних аудиту є цікавим з точки зору оцінки позицій конкуруючих компаній щодо представленості брендів у місцях продажу в тому чи іншому регіоні.

Варто використовувати одразу декілька показників. Поряд з традиційним показником чисельної дистрибуції (numerical distribution), тобто відсотка пунктів продажу (магазинів), в яких на полицях представлений бренд, доцільно оцінювати і показник зваженої дистрибуції (weighted distribution). Він являє собою сумарну частку пунктів продажу, які мають наявності дану торговельну марку, в загальному обсязі продажів категорії в цілому. Якщо чисельну дистрибуцію можна вважати кількісним показником, що відображає широту представленості марочного товару, то якісним показником, що відображає рівень представленості бренду в продажу, є зважена дистрибуція.

Для оцінки рівня дистрибуції бренду використовується також і показник відсутності товару в пункті продажу (Out of stock або OOS distribution). Даний показник оцінює стабільність постачання марочного продукту до пунктів продажу. Як правило, чим нижчим є показник OOS, тим ефективніше налагоджена робота дистриб'юторів з просування бренду компанії.

Якщо розподіл товарів фірми відбувається в різних областях країни, то рекомендується використовувати індекс розвитку бренда (Brand Development Index – BDI). Він розраховується за наступною формулою:

$$BDI = \frac{\text{Продаж бренду на одну людину в певному регіоні}}{\text{Продаж бренду на одну людину в цілому по країні}} * 100\%.$$

Причому якщо $BDI < 100\%$, то показник вважається низьким, а якщо $BDI > 100\%$ – високим. Відповідно, регіони можуть бути розділені на зони з низькими і високими значеннями BDI.

Якщо компанія бажає розтягнути або розширити бренд, проводиться вивчення підйомної сили бренду (brand leverage) – здатність бренду до розширення за рахунок збільшення кількості користувачів, поширення на нові групи продуктів, нові ринки і в новій якості. Фактично – це різниця між зусиллями з просування одного і того ж продукту з використанням вже наявного бренду і бренду «з нуля». Ця метрика дуже важлива для оцінки ефективності бренд-стратегій, оптимізації марочного портфеля, географічної експансії компанії.

Крім ринкових показників, слід використовувати фінансові метрики ефективності брендингу, до яких в першу чергу необхідно віднести показник віддачі інвестицій в бренд (ROBI) і оцінку поточної вартості бренду. Показник ефективності інвестицій в бренд (Return on Brand Investments – ROBI) відображає ефективність інвестицій у проекти зі створення та розвитку бренду. Використання цієї метрики ефективності брендингу має ряд переваг:

- служить простим критерієм для порівняння результативності альтернативних бренд-рішень;
- дає змогу розставити пріоритети у фінансуванні бренд-проектів;

- дає можливість оцінити ефективність роботи бренд-менеджера (середній показник ROBI щодо конкретного бренду порівнюється з показниками по організації в цілому і за окремими брендами марочного портфеля).
Формула розрахунку ROBI має такий вигляд:

$$\text{ROBI} = \frac{\text{Приріст валового доходу} - \text{Інвестиції в бренд}}{\text{Інвестиції в бренд}}$$

Інвестиції в бренд, в свою чергу, являють собою суму затрат, до якої входять:

- попередні витрати по розробці проекту, в тому числі продукту, дизайну, концепцій, зйомки рекламних роликів тощо;
- змінні маркетингові витрати (ТБ, зовнішня реклама, преса, радіо, POS-матеріали)
- довгострокові зобов'язання;
- витрати на маркетинговий персонал.

Врахування і правильне використання інструментів, наведених вище, сприятиме організації забезпечувати зростання вартості бренду. А на цьому рівні відбувається не лише задоволення потреб споживачів від використання бренду, але й можливість створення преміальної вартості для власних продуктів, що є однією з найбільш вагомих цілей існування суб'єкта підприємництва чи навіть громадської організації на ринку.

Висновки

Реалії ринкових умов та розширення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання стимулюють до створення та використання оригінальних, неповторних засобів індивідуалізації як суб'єкта господарювання, так і окремих видів продуктів (послуг), які ним виробляються. В процесах глобалізації і конкуренції змінюються не лише умови економічного відтворення, технології і фактори виробництва, а змінюються і споживачі. Вони стають дедалі більш вибагливими та висувають нові й нові вимоги до продуктів та послуг, які мають задовольняти їх потреби.

Після проведеного дослідження можна підвести чимало підсумків. Перш за все, варто зазначити, що наразі в Україні розвиток брендингу лише на стадії становлення, тому вітчизняним підприємствам варто працювати над створенням додаткової цінності продукту для споживача, ядром якої має бути гарантована якість, нарощування марочних активів та капіталу бренду. А це означає, що продуктовий (торговельний) бренд має бути об'єктом стратегічного і оперативного управління відповідних організаційних підрозділів і персоналу підприємства. Бренд-менеджмент підвищення

цінності бренду для споживача здійснюється з допомогою використання маркетингових технологій задля зміни і корекції раціональних або емоційних характеристик продукту (товару). В кінцевому рахунку це забезпечить підвищення його конкурентоспроможності та зростання продажів.

Таким чином, в умовах жорсткої конкуренції навіть перед доволі відомими товаровиробниками постає складне завдання: як утримати свої позиції на ринку й зберегти ефективність діяльності. Вирішити завдання ідентифікації та аналізу позицій бренду «Батьків Сад» на ринку, а також ставлення до нього споживача й були проаналізовані в даній роботі.

Проведений аналіз на основі цих методик, дозволив зробити наступні висновки щодо становища бренду «Батьків Сад» на ринку:

1. Наразі бренд вже є досить популярним серед колег у сфері сільського господарства та це допомагає бренду триматись на ринку та підтримувати покупки постійних покупців;
2. Сфера сільського господарства лише починає розвиватись, а компанії шукають різні способи випередити конкурентів. В такій ситуації брендам надважливо відрізнитись від інших, використовувати всі свої плюси та вдосконалюватись кожного дня. І у сфері, яка лише на стадії становлення, завдяки впровадженню ефективних маркетингових рішень, можна зайняти лідерські позиції на ринку;
3. Для подальшого розвитку, підприємству варто створити ефективну маркетингову стратегію, аби порівняно з конкурентами не втрачати своїх позицій на ринку, вміло представити свої переваги для споживачів та сформувати привабливий та впізнаваний образ;
4. Бренду «Батьків Сад» необхідно перетворити свої слабкі сторони на сильні, вийти на нові ринки та залучити більшу групу споживачів;
5. Однією з найбільших та найважливіших ознак для компанії є співвідношення ціна-якість. І від того, яким воно буде в товарів

бренду, залежить попит, прихильність та довіра покупців, як постійних, так і нових.

- б. Поточна стратегія фірми є досить близькою до стратегії глобальної диференціації, проте варто вдосконалити кілька показників, як , наприклад, однорідність попиту, чи достатність ресурсів на ринку.

Для компанії «Батьків Сад» було підібрано декілька рекомендацій для вдосконалення її позиції на ринку. Серед них поширення історії створення підприємства, робота над формуванням іміджу та впізнаваності бренду, удосконалення логотипу та асоціацій із брендом, створення місць продажу у різних куточках України та залучення професійних кадрів для налаштування різних типів маркетингових комунікацій. Також, допоки підприємство є ще не великим, воно може скористатись консультаційними послугами дорадчих служб або зовнішніх незалежних консультаційних фірм у формі надання консультацій. Але надалі вже безпосередньо повинно створити власну службу маркетингу;

Завдяки усім вище запропонованим рекомендаціям компанія зможе сформувати ефективну маркетингову стратегію. Стратегія позиціонування повинна залишатися незмінною впродовж тривалого часу, оскільки швидко і часто її зміна не дає можливості обраним відмітним характеристикам та атрибутам закріпитися у свідомості споживачів, а отже, позиціонування, як таке, просто не відбудеться.

Список використаних джерел

1. Аакер Д. Створення сильних брендів / Д.Аакер. – М. : Издательский Дом Гребенникова, 2003. – 439 с
2. Капферер Ж.-Н. Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду / Жан-Ноэль Капферер ; – М. : Вершина, 2007. – 448 с.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер ; – СПб : Пітер, 2001. – 752 с.
4. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / Питер Дойль; пер. с англ. С. Жильцова. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2002. – 708 с.
5. Кендюхов О.В. Стратегія ефективного брендингу : монографія / О.В. Кендюхов, С.М. Димитрова, Л.А. Радкевіч, О.В. Кужилєва. – Донецьк : Вебер (Донецька філія), 2009. – 280 с
6. Кендюхов О.В. Методичні засади оцінки ефективності брендингу / О.В. Кендюхов, А.М. Шпарьова, Д.С. Файвішенко // Наукові праці Донецького національного технічного університету: Серія економічна. – Донецьк : ДонНТУ, 2010. – Вип. 38-3. – С. 126-132.

7. Келлер К. Стратегічний бренд-менеджмент: створення, оцінка и управління марочним капіталом / Келлер К. ; пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Вільямс, 2005. – 704 с.
8. Райс Эл. Позиціонування. Битва за впізнаваність / Эл. Райс, Дж. Траут. – СПб : Питер, 2005. – 272 с.
9. Джоунс Дж. Пилип. Роль реклами в створенні сильних брендів / Дж. Пилип Джоунс. 2005. – 496 с.
10. Котлер Ф. Основи маркетингу. Короткий курс: монографія. Москва: Діалектика Вільямс, 2020. 750с.
11. Балабанова Л. Стратегічний маркетинг: навчальна література. Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 612 с.
12. Я. Ларіна, К. Завальнюк. Маркетингові стратегії зростання аграрних формувань: навчальна література. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 276 с.
13. Башук Т.О. Визначення доцільності стратегії бренда відповідно до його цінової категорії / Т.О. Башук, Н.Є. Косолап // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. 1. – С. 113-119.
14. Махнуша С.М. Оцінка ринкових позицій бренда та визначення стратегічних орієнтирів його розвитку / С.М. Махнуша // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2010. – № 1. – С. 21-27
15. Мороз О.В. Теорія сучасного брендингу / О.В. Мороз, О.В. Пашенко. – Вінниця : Універсум-Вінниця, 2003. – 103 с.
16. Сороковіст Л. Загальне управління брендами / Л. Сороковіст // Маркетинг в Україні. –, 2005. – № 1. – С.34-39.
17. Національний бізнес рейтинг: [сайт]. URL: <https://nbr.com.ua/>.
18. Офіційний сайт ФГ «Батьків Сад» : [сайт]. URL: <https://batkivsad.com.ua/>.
19. Каталог товарів. *Інтернет-магазин саджанців "Садко"*: [сайт]. URL: <https://sadco.com.ua/catalog/>.
20. Дача, сад та город. *Національна мережа торговельних центрів «Епіцентр»*: [сайт]. URL: <https://epicentrk.ua/ua/shop/dacha-sad-i-ogorod/>.

Додатки

Додаток А

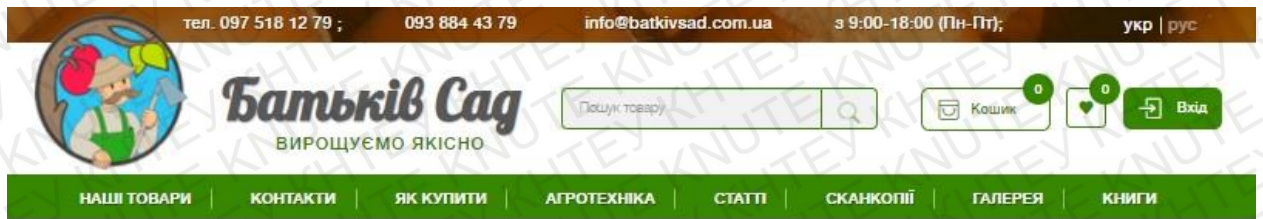


Рис. А. 1 Сайт бренду «Батьків Сад»

Групи товарів



Рис. А. 2 Асортимент бренду «Батьків Сад»



Рис. А. 3 Асортимент бренду «Батьків Сад»

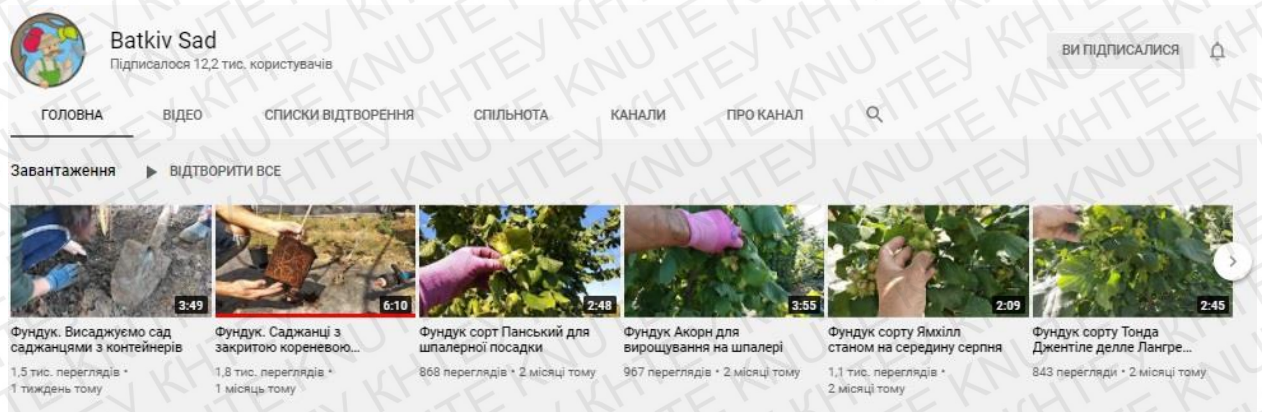


Рис. А. 4 YouTube-канал бренду «Батьків Сад»

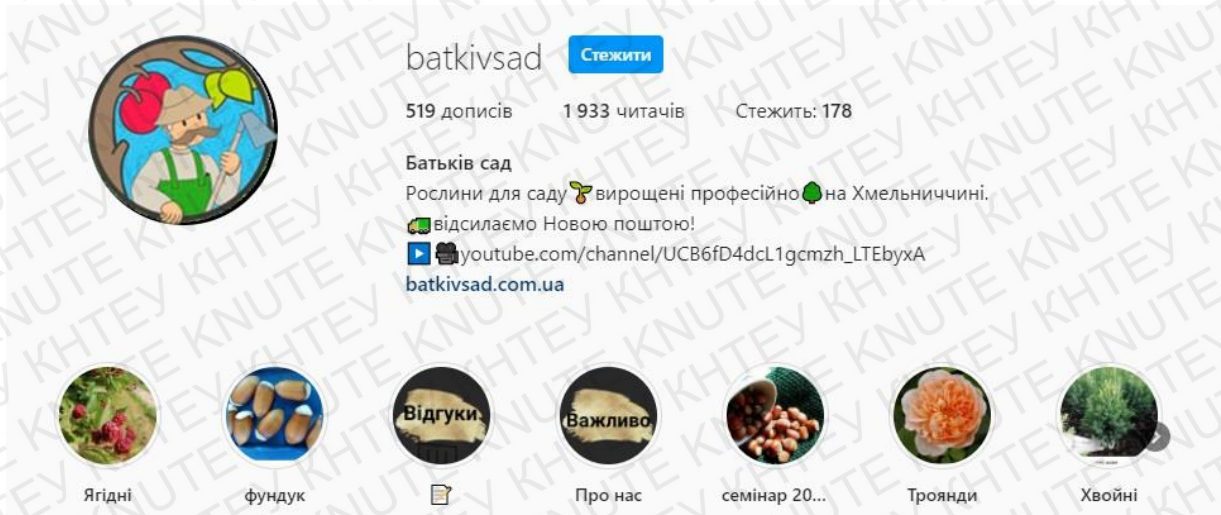


Рис. А. 5 Instagram-сторінка бренду «Батьків Сад»

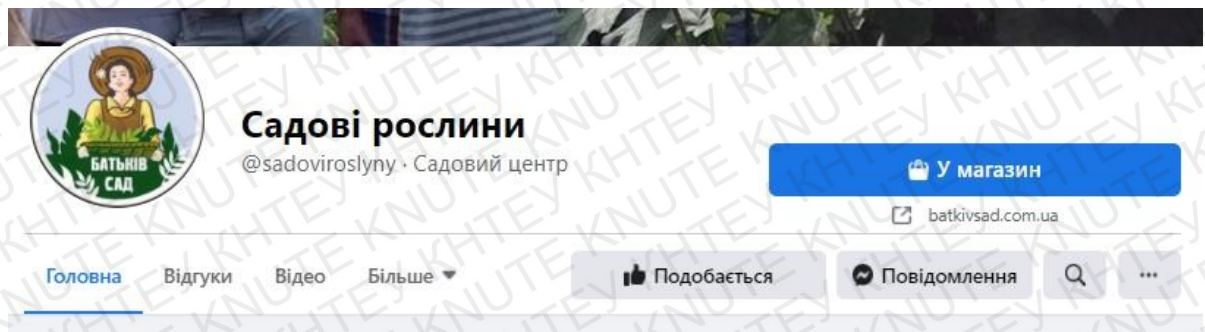


Рис. А. 6 Facebook-сторінка бренду «Батьків Сад»



ФГ "БАТЬКІВ САД"

входить до переліку найуспішніших підприємств України за основним видом діяльності. Рейтинг сформовано в результаті щорічного комплексного ранжування підприємств за показниками фінансово-господарської діяльності.

**Ваша компанія отримує статус "Лідер галузі 2020".
Ми щиро вітаємо Ваш колектив із високим досягненням.**

Рис. А. 7 Місце бренду «Батьків Сад» в національному бізнес-рейтингу