

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра маркетингу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Розробка стратегії репозиціонування бренду підприємства
(ТОВ «МУЛЬТИКАПС», Київська область, Броварський район,
с. Княжичі)»**

Студентки 2 курсу (ОС магістр) ФТМ, 3м групи,
заочна форма навчання,
спеціальності 075 «Маркетинг»,
спеціалізації «Бренд-менеджмент

_____ Євдокимової Юлії
Ігорівни

Науковий керівник
доцент

_____ Харченко Тетяна
Олександрівна

Гарант освітньої програми
кандидат технічних наук,
доцент

_____ Клібанська Олена
Миколаївна

Київ-2021

АНОТАЦІЯ

Євдокимова Ю. І. «Розробка стратегії репозиціонування бренду підприємства (ТОВ «МУЛЬТИКАПС», Київська область, Броварський район, с. Княжичі) – Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 075 «Маркетинг», спеціалізацією «Бренд-менеджмент». – Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ, 2021.

Випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних засад репозиціонування бренду та обґрунтуванню практичних напрямів удосконалення обраних стратегій репозиціонування підприємства. Представлена робота дозволяє дослідити сутність таких понять як «позиціонування» та «репозиціонування», їх методи та стратегії, оцінити ефективність застосування стратегій репозиціонування на практиці, а також визначити шляхи вдосконалення обраних підприємством стратегій репозиціонування.

Ключові слова: бренд, брендинг, ребрендинг, позиціонування, репозиціонування, конкуренція, методи репозиціонування, імідж фірми.

ABSTRACT

Y. I. Yevdokymova «Development of the company's brand repositioning strategy» (LLC «MULTICAPS», Kyiv region, Brovarskyi district, Knyazhychi village) – Manuscript.

Final qualification paper of 075 «Marketing», specialization «Brand Management». – Kyiv National University of Trade and Economics. – Kyiv, 2021.

The final qualification work is devoted to research of theoretical bases of brand repositioning and substantiation of practical directions of improvement of selected strategies for repositioning the company. The presented work allows us to explore the essence of such concepts as "positioning" and "repositioning", their methods and strategies, to assess the effectiveness of repositioning strategies in practice, as well as to identify ways to improve the chosen repositioning strategies.

Keywords: brand, branding, rebranding, positioning, repositioning, competition, repositioning techniques, company image.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРУ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ	9
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «МУЛЬТИКАПС»	16
2.1. Характеристика позиціонування бренду на початкових етапах існування підприємства.....	16
2.2. Аналіз стратегії репозиціонування ТОВ «МУЛЬТИКАПС».....	20
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ДЛЯ ТОВ «МУЛЬТИКАПС»	28
3.1. Розробка стратегії репозиціонування бренду для ТОВ «МУЛЬТИКАПС».....	28
3.2. Оцінювання ефективності запропонованої стратегії репозиціонування бренду для ТОВ «МУЛЬТИКАПС».....	36
ВИСНОВКИ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	43
ДОДАТКИ	47

ВСТУП

Актуальність теми методів репозиціонування товарів на ринку полягає у тому, що кожен бренд хоче бути на слуху та в ідеалі потрапити в першу трійку тих, кого згадають за потребою. Але ж у сучасному світі все дуже стрімко розвивається, конкуренція на ринку посилюється, адже з'являються нові підприємства, існуючі фірми прагнуть розширювати свій асортимент або ж пропонуються нові товари. Репозиціонування та ребрендинг стають можливістю комунікації зі споживачами, адже підприємство модернізується та рухається нога в ногу зі своєю цільовою аудиторією, таким чином даючи можливість розвитку підприємства та його стійкого становища на ринку.

Питання ринкового позиціонування вивчали такі зарубіжні науковці: ДЖ. Траута, Е. Райса, К. Келлера, Х. Грема, Ф. Котлера, Г. Армстронга, ДЖ. Майера, ДЖ. Сондерса, Дж. Хайера. Також увагу цій темі приділяли й вітчизняні, серед них: О. Зозульова, А. Длигача, Є. Громова, С. Гаркавенка, Н. Бутенко, Н. Чухрай, М. Белявцева тощо.

Дані автори висвітлювали у своїх роботах базові теоретичні положення, пов'язані із проблематикою ринкового позиціонування, була наведена можлива основа для диференціації торговельних марок, окремі стратегії ринкового позиціонування, проте жоден з авторів не описав комплексного підходу до тлумачення терміну «репозиціонування» та розгляду його як процесу.

Основною метою випускної кваліфікаційної роботи є аналіз та розробка стратегії репозиціонування бренду для підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС». Відповідно до мети в роботі поставлено та вирішено такі **основні завдання**:

- з'ясовано сутність понять «позиціонування» та «репозиціонування»;
- визначено етапи та стратегії процесу репозиціонування товару на споживчому ринку;

- проаналізовано існуючі стратегії позиціонування бренду на початкових етапах та репозиціонування бренду в подальшому для ТОВ «МУЛЬТИКАПС»;
- обґрунтовано удосконалення стратегії репозиціонування бренду для ТОВ «МУЛЬТИКАПС».

Об'єктом дослідження є процес розробки стратегії репозиціонування для ТОВ «МУЛЬТИКАПС», Київська обл., Броварський район, с. Княжичі, яке займається виробництвом харчових добавок.

Предмет дослідження являє собою теоретичні та практичні аспекти розробки процесу репозиціонування для підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС».

Методи дослідження. При написанні роботи використовувались загальнонаукові методи (використання підходів порівняльного аналізу, логічного методу, синтезу) та спеціальні методи дослідження (експертні оцінки, економіко-статичні та факторно-аналітичні процедури).

Наукова новизна дослідження полягає в аналізі теоретико-методологічного підґрунтя засад репозиціонування товару, порівнянні понять «позиціонування» та «репозиціонування», аналізі цих процесів на прикладі підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС» та наведенні варіантів щодо процедури вдосконалення процесу репозиціонування на обраному підприємстві.

Інформаційна база дослідження включає: навчальна та наукова література, Закони та інші нормативно-правові акти у сфері торговельного маркетингу (рекламна діяльність та PR), опубліковані дані маркетингових досліджень, дані Державної служби статистики, Інтернет-ресурси, звітність ТОВ «МУЛЬТИКАПС».

Практичне значення випускної кваліфікаційної роботи полягає у тому, що результати досліджень та розроблені пропозиції щодо удосконалення діяльності можуть бути використані та реалізовані у діяльність досліджуваного підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС».

Апробація наукових результатів дослідження. За матеріалами досліджень була підготовлена наукова стаття на тему «Основні методи

репозиціювання товару на ринку» та опублікована у збірнику наукових статей студентів за 2021 рік «Маркетинг в умовах цифрової трансформації», частина 2, С. 102 – 108.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, чотирьох підрозділів, висновків, списку використаних джерел (33 найменувань), двох додатків. Загальний обсяг роботи становить 48 сторінок. Робота містить 13 таблиць, 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВАРУ НА СПОЖИВЧОМУ РИНКУ

Для початку пропоную розібрати що таке репозиціонування взагалі, для чого і коли воно потрібно. Репозиціонування стало складовою позиціонування, його можна також назвати повторним позиціонуванням, тому логічним буде почати розбір саме з цього терміну. Позиціонування (англ. Positioning) - це створення для товару певної позиції серед конкуруючих товарів, своєрідної ніші, яка знайшла б відображення в ієрархії цінностей потенційних покупців. Образ пропонованого товару повинен зайняти у свідомості покупця гідне місце, відмінне від становища товарів-конкурентів. І тут мова йде не так про те, щоб створити абсолютно новий ще не існуючий товар, а про те, як уміло маніпулювати тим, що вже існує та є знайомим для споживачів, використовуючи асоціативні зв'язки. Загалом виділяють три основні підходи до визначення поняття «позиціонування»:

1. Позиціонування товару, продукту.
2. Позиціонування марки.
3. Позиціонування у свідомості споживача.

Саме через це поняття «позиціонування» визначають по різному, додаючи до нього нові особливості та уточнення, що у підсумку дозволяє прийти до комплексного визначення даного поняття надано в табл. 1.1

Таблиця 1.1

Поняття «позиціонування». Підходи до визначення та дефініції провідних авторів

Підходи до визначення	Дефініція	Автори
Позиціонування товару, продукту	Позиціонування - місце, яке займає продукт на даному ринку і те, як воно сприймається відповідною групою клієнтів тобто сегментом ринку.	Дж. Фрідріх
	Позиціонування - результат пошуку набору характеристик товару, здійснюваного за певним алгоритмом, в рамках конкретного ринку.	Російська Дослідницька компанія COMCON-SPb

Продовження табл. 1.1

	Позиціонування є маркетинговим інструментом, що може давати первинну уяву про окремі особливості товару або про його переваги в комплексі.	Л.М. Несен, В.В. Несен, О.Г. Ратушняк
	Позиціонування товару – комплекс маркетингових заходів, завдяки яким споживачі можуть порівняти цей товар з товарами-конкурентами.	Н. Бутенко
Позиціонування на свідомості споживачів	Місце марки на ринку в певний момент.	С. Денисов
	«Маркетингова позиція» визначається як комбіноване сприйняття споживачем марки, що в свою чергу формується комплексом реальних характеристик (відчутні якості продукту, його ціна, канали розподілу, тип і рівень сервісу) та іміджем марки (образ, насаджений в свідомість споживача рекламою, PR та іншими засобами маркетингових комунікацій).	Є. Ромат
	Позиціонування відтворює те, як сприймають покупці товарну марку фірми порівняно з конкурентними товарними марками. Мета стратегії позиціонування – забезпечити найкраще сприйняття товарної марки фірми споживачами цільового ринку.	Д. Кравенс, Дж. Хіллз, Р. Вудруф
	Позиціонування - процес «доведення до свідомості покупця переваг товару».	Г. Асель
	Сформоване уявлення групи споживачів щодо найважливіших характеристик продукту, який знаходиться або буде знаходитися на одному з ринкових сегментів. Мета позиціонування – дослідження думки, яка вже склалася або вже формується, аналіз оцінок або їхньої групи щодо параметрів продукту, для того щоб здійснити їх оптимізацію відповідно до побажань і вимог споживачів і відповідно створити шлях проведення маркетингових заходів таку позицію товару, яка забезпечить продукту конкретні переваги на даному сегменті цільового ринку.	Г. Багієв, В. Тарасевич, Х. Ани
	Мистецтво формулювання образу марки у сприйнятті цільової аудиторії таким чином, щоб вона якомога вигідніше відрізнялась від марок конкурентів, для чого використовуються як реальні, так і уявні її характеристики.	Т. Амблер
	Позиціонування – це розробка й створення максимально ефективного образу товару, що повинен зайняти у свідомості покупця місце, що відрізняється від місця товарів-конкурентів.	А. Дурович

* побудовано за даними робіт авторів, які наведено у даній таблиці.

Таким чином, можна коротко узагальнити, що позиціонування – це своєрідне сприйняття споживачами товару/бренду/фірми та нематеріальне

враження про них. Результати позиціонування продуктів або окремих видів бізнесу можуть вказати на проблеми ринкової діяльності даної організації, можливо була обрана невірна стратегія або ж стала застарілою. Це може бути обумовлено такими причинами:

- Сегмент, що розглядався як цільовий ринок, перестав бути привабливим через свої малі розміри, зменшився попит, високий рівень конкуренції, низький прибуток.
- Якість і характеристики продукту не мають попиту в обраному цільовому сегменті або ж установки споживачів змінилися.
- Через надмірно високу ціну продукт виявився неконкурентоспроможним.
- Через розвиток технологій товар став застарілим.
- Відбулися зміни в довгостроковому сприйнятті продукту [2].

У такому випадку говорять про репозиціонування. Тобто, якщо підприємство розуміє, що існує будь-яка з цих проблем, воно має звернутися до розробки стратегії репозиціонування. Цей процес має проводитися поступово (поетапно), наведено в рисунку 1, враховуючи вимоги та очікування споживачів. Модифікація товару/послуги і комунікацій повинна супроводжувати зміна звичок покупців. Репозиціонування передбачає, що зміни, що відбулися в зовнішньому середовищі фірми, дійсно значущі, і що компанія оптимізує свою діяльність для того, щоб збільшити рівень сприйняття, приносити споживачу зростання задоволення від використання нового товару або послуги. Таким чином допомогти збільшити лояльність до фірми існуючих клієнтів і залучати нових.

Окрім цього, репозиціонування може здійснюватися якщо:

- Відсутній марочний образ і є необхідність зміни спонтанно сформованого образу марки [4].
- Відбулося злиття компаній.
- Відбувся перезапуск нового товару під старою маркою.

Приводами для зміни товару під старою назвою можуть послужити такі фактори:

- Старіння групи споживачів.
- Старіння товарної категорії, зміна стилю життя.
- Нова мода.
- Компанія вирішила вийти на зарубіжний ринок, а існуюча назва не буде сприйматися майбутніми споживачами [3].

У нашій країні однією з частих причин репозиціонування (поряд зі зміною керівництва компанії) можна вважати неясний, стихійно сформований імідж продукту.



Рис. 1.1 Етапи процесу репозиціонування

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу [4]

Також слід приділити увагу стратегіям репозиціонування, які наведено у рис. 2.



Рис. 1.2 Стратегії репозиціонування

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Методи репозиціонування почали використовувати відносно недавно, але тим не менш вони динамічно розвиваються та запроваджуються навіть великими та відомими компаніями. Як вже було сказано вище, цей процес означає нове позиціонування старого товару, який не піддається будь-яким змінам. Такий метод є найменш витратним, характеризується низьким ступенем ризику, але при цьому потребує від маркетологів чіткої обізнаності про відповідний ринок і вміння прогнозувати споживчі переваги [6].

Загалом виділяють чотири основні методи репозиціонування:

1. Виділення нових сфер застосування. Багато виробників товарів повсякденного попиту використовують саме цей метод. Коли споживачі ставляться лояльно до фірми, але дана марка не має товару, який би

задовільнив нові споживацькі потреби, компанія репозиціонує старий товар як здатний задовольнити їх. Цей метод може бути ефективний тільки за умови чіткого визначення бажань споживачів, в основі якого лежать серйозні маркетингові дослідження.

2. Надання нового функціонального іміджу. Даний метод застосовують якщо є явна загроза з боку конкурентів та часові обмеження на викоренення цієї проблеми. Виробник спостерігаючи за успіхом нового товару конкурента подібної продукції, копіює його позиціонування.

3. Зміна категорії товару. Часто застосовують при виході на новий ринок, адже подібні проблеми можуть виникати через національні особливості і традиції споживання того чи іншого товару. Тому потрібно виявити причини негативної реакції споживача та вчасно репозиціонувати товар і досягти позитивної реакції ринку. При цьому товар свого роду переходить в іншу категорію.

4. Акцентування уваги на певних властивостях, не виділяються раніше. У цьому випадку потрібно відслідковувати нові глобальні тенденції соціального життя суспільства та підлаштовуватися під них [3].

Але на мою думку до цих методів варто додати ще й наступні:

– Реальне репозиціонування. Керівництво компанії модернізує торгові марки, використовуючи нові технології, вводячи додаткові функції або змінюючи дизайн продукту.

– Психологічне репозиціонування. Компанія прагне змінити думку споживачів про конкурентоспроможність торгової марки. Таке репозиціонування особливо ефективно в тому випадку, коли покупці дійсно недооцінюють пропоновані їм вигоди.

– Конкурентне репозиціонування. Для того щоб змінити уявлення споживачів про торгові марки конкурентів, переконати аудиторію в явній їх слабкості, зазвичай використовується порівняльна реклама.

– Перерозподіл цінностей. Іноді можна переконати покупців звернути особливу увагу на ті чи інші аспекти торгової марки, які є її сильними сторонами.

– «Забуті» цінності. Споживачам іноді пропонуються цілком нові критерії вибору.

– Зміна вподобань. Іноді компанія має можливість вплинути на переваги покупців. Наприклад, переконати їх переключитися з дешевих продуктів на торгові марки, що пропонують перевагу високої якості або економічності.

– Доповнення торгової марки. Конкурентні позиції торгової марки посилюються, якщо постачальник пропонує продукти та послуги, що доповнюють основний товар. Додану цінність дозволяють збільшити гарантії, післяпродажне обслуговування, консультаційні послуги.

Отже, кожен з наведених вище стратегій репозиціонування варто враховувати при розробці власної, аналізуючи потреби споживачів, на яких орієнтується підприємство та виходячи з проблеми яка змушує компанію зайнятися питанням репозиціонування. Також варто розмежовувати поняття «позиціонування» та «репозиціонування», адже вони повністю різняться між собою, хоч друге як ми вияснили є невід'ємною складовою першого. Позиціонування передбачає формування певного образу торгової марки, створення асоціативних зв'язків, проведення паралелей між товарами і задоволенням, яке споживачі отримують від володіння ними [1]. А репозиціонування – коригує усталені погляди споживачів на товар [1]. І враховуючи це, на мою думку процес репозиціонування є набагато складнішим. Адже з самого початку створювати те, що хочеться буде простіше, ніж стирати все, що вже було створено і починати з чистого листа, враховуючи при цьому устої фірми, тенденції сучасності та потреби споживачів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

2.1. Характеристика позиціонування бренду на початкових етапах існування підприємства

ТОВ «МУЛЬТИКАПС» засноване на підставі Закону України «Про підприємства в Україні» від 27.03.1991 р., Закону України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 р., згідно з рішенням засновників та зареєстроване Броварською районною державною адміністрацією Київської області.

Розташоване підприємство у с. Княжичі, Київської обл., Броварського району, вул. Слави, 21.

Головною діяльністю ТОВ «МУЛЬТИКАПС» є виробництво та оптова торгівля. Більшу частину своєї продукції підприємство представляє у Києві, але прагне надавати послуги не лише тут, а й по всій території України, тому їх товар поступово з'являється у мережах аптек, інтернет магазинах та ЕКО-лавках інших міст (наприклад Одеса, Львів).

ТОВ «МУЛЬТИКАПС» - це компанія, що виробляє харчові добавки та риб'ячий жир у м'яких желатинових капсулах.

Головною метою компанії – є виробництво продукту європейської якості в Україні, за доступними цінами для споживачів. Тобто, компанія пропонує споживачеві продукт для підтримки здоров'я і підвищення імунітету.

Цільовим ринком виступають мережі аптек та власники інтернет магазинів.

Компанія «МУЛЬТИКАПС» обрала для себе такі цільові сегменти:

- Інтернет-мережі та дистриб'ютори: Rozetka, Organic&Naturals, Фіто-маркет, Stylus, eco-shop, Аква-маркет.
- Мережі аптек та Еко-лавки: «Аптека Доброго Дня», «Аптека Низьких Цін», «Космо», «Алтея».

Як вже було вказано вище, компанія «МУЛЬТИКАПС» є виробником харчових добавок та риб'ячого жиру в м'яких желатинових капсулах.

Підприємство має дві лінійки своєї продукції. Перша – «MultiCaps» (рис. 2.1), друга – «Healthy Nation» (рис. 2.2).



Рис.2.1. Товарний знак ТМ «MultiCaps»



Рис.2.2. Товарний знак ТМ «Healthy Nation»

З точки зору психологічного сприйняття кольорів ТМ «MultiCaps»: помаранчевий — один із найсприятливіших для психотерапевтичного прогнозу кольорів. Це колір радості, задоволення, енергії й сили. Він робить добродійну дію на психіку людини, знімаючи напругу. Після проведеного опитування, під час минулої практики 17 червня 2019 року, серед покупців в аптеках, було виявлено, що 18 з 20 опитуваних впізнають товарний знак, а отже, можна впевнено сказати, що ТМ привертає увагу нових споживачів і не дає забути про своє існування постійним споживачам. Психологічне сприйняття ТМ «Healthy Nation»: білий колір - викликає позитивні асоціації, характеризується досконалістю і завершеністю, демонструє абсолютне і остаточне рішення, повну свободу для можливостей і зняття перешкод. Синій

– концентричний колір, він присвячує все тільки собі. Характеризує організованість, силу духу, організованість.

Сировина для виробництва капсул завозиться з Європи та є дійсно якісною. Асортиментний ряд цих двох лінійок є схожим. Вони обидві включають в себе такі позиції: олія гарбузова, олія розторопші, олія льону, олія конопляна. Різниця лише в декількох продуктах. ТМ «MultiCaps» має такі позиції: риб'ячий жир, риб'ячий жир для дітей, омега-3. А ТМ «Healthy Nation» включає в себе навпаки: омега-3 для дітей, омега-3 для дорослих, риб'ячий жир.

Компанія пропонує своїм споживачам якісний продукт для підтримки здоров'я та підвищення імунітету. Сировину для виробництва продукції купують у провідних європейських виробників. Желатин для виробництва капсул постачає компанія Weishardt International (Словаччина), риб'ячий жир купують у перевірених виробників таких як, LYSI (Ісландія) і HENRY LAMOTTE (Німеччина), рослинні олії холодного віджиму закупаються у українських виробників.

У сучасному світі люди стали все більше слідкувати за своїм здоров'ям та способом життя. Тому такий товар як харчові добавки користується не аби-яким попитом у споживачів. Адже харчові добавки є джерелом вітамінів та корисних речовин, що дозволяє підтримувати імунітет та і загалом роботу організму у гарному стані.

Компанія «МУЛЬТИКАПС» надає перелік харчових добавок, що користується попитом саме в Україні та має доступну ціну, при цьому використовуючи якісну сировину. При цьому для зручності вживання одна баночка містить кількість капсул, якої вистачає рівно на місяць (курс), що є також важливим фактором для вибору продукту споживачем.

Існує декілька груп покупців, для яких діють окремі спектри послуг: оптові та роздрібні покупці.

«Великі» покупці – купують товар оптово, задля продажу у своїх мережах магазинів.

«Малі» покупці – купують невелику кількість товару, особисто для себе на певний курс споживання (табл. 2.1).

Свого часу компанія почала все більше розвивати сферу особистого продажу через соціальні мережі, тому доцільним буде описати цільовий портрет саме цих споживачів.

Таблиця 2.1

Портрет цільових споживачів (малі покупці)

МОТИВИ ПОКУПКИ (що пробуджує до здійснення покупки)	ОСОБЛИВОСТІ (вік, стать, дохід, інтереси)	ХВИЛЮВАННЯ/ПИТАННЯ З ПРИВОДУ КОМПАНІЇ
Виявлення якоїсь проблеми зі здоров'ям або попередження хвороб.	<ul style="list-style-type: none"> • Чоловіки та жінки; • 24-50 років; • Дохід вище середнього; • Піклуються про своє здоров'я. 	<ul style="list-style-type: none"> • Чи якісний виробник? • Звідки завозять сировину? • Чи є сертифікати якості?
ЦІЛІ ПОКУПКИ (що хоче вирішити за допомогою покупки)	«СПОЖИВАЧ»	ЩО ВАЖЛИВО/КРИТЕРІЇ ВИБОРУ
Побачити результат від приймання вітамін, вилікувати хворобу.		<ul style="list-style-type: none"> • Сертифікат якості; • Якісна сировина; • Відсутність зайвого смаку чи запаху.

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Згідно з дослідженнями, соціально-демографічний портрет прихильників ТМ «MultiCaps» наступний (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Вік потенційних споживачів компанії «МУЛЬТИКАПС»

Вік покупців:	Доля продаж:
14-20 р.	15%
20-39 р.	50%
39-60 р.	35%

* побудовано за даними підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

Отже, можемо зробити висновок, що компанія має опиратися більше на середню вікову категорію, обираючи стратегію, адже саме ці споживачі є основними.

2.2. Аналіз стратегії репозиціонування ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

З 2019 року ТОВ «МУЛЬТИКАПС» почало процес репозиціонування, обравши матеріальну стратегію. Як вже було вказано вище, ТОВ «МУЛЬТИКАПС» випускало продукцію під двома марками: ТМ «MultiCaps» та ТМ «Healthy Nation».

Спершу поговоримо про трансформацію ТМ «MultiCaps». Якщо раніше вона була торговою маркою під якою випускався безпосередньо продукт (харчові добавки), яка була основною та тою, з якої все починалося. То з 2020 року вони стали партнерами для бізнесу, тобто змінили модель продажу з B2C на B2B. Тепер дана компанія займається контрактним виробництвом БАД. Можна навіть сказати, що тепер вони пропонують не товар, а послугу. А саме швидкий та надійний спосіб запуску продукції під власною торговою маркою за мінімальних витрат часу та ресурсів. Компанія виробляє якісну упаковку за Вашим індивідуальним дизайном та пропонує послуги з фасування та упаковки капсульованих БАДів у флакони та пластикові банки. Мінімальне замовлення 100000 капсул. ТМ «MultiCaps» пропонує як готові рецептури БАДів, так і можливість розробити унікальні, які відповідають всім запитам замовника.

Серед головних переваг компанії:

- Великий вибір готових формул БАД
- Повний сервіс контрактного виробництва та комфортна взаємодія
- Високоякісна європейська сировина за хорошими оптовими цінами

Партнерами тепер стали Екобарс, J'erehia, Egersund Seafood, TIAN WU, Behelsi. (див. дод. А)

Щодо ТМ «Healthy Nation», тепер це єдина особиста торгова марка під якою ТОВ «МУЛЬТИКАПС» випускає свою продукцію. Тут також була обрана матеріальна стратегія (випуск нової продукції й заміна існуючої марки).

Звернувшись до методу реального репозиціонування було змінено фірмовий стиль та дизайн упаковок (Табл. 2.3), запущено у виробництво нову продукцію, яку потребували споживачі.

Таблиця 2.3

Порівняльна таблиця зміни дизайну ТМ «Healthy Nation»

Найменування	Старий дизайн	Новий дизайн
Логотип		
Приклад дизайну упаковки		
Основні кольори	Білий, синій, фіолетовий	Жовтий, чорний, білий

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Нова кольорова гамма була обрана враховуючі психологічні властивості кольорів. Жовтий колір наводить відчуття в рух, звільняє від негативу, який підриває упевненість в своїх силах. Орган, з яким асоціюється – сонячне сплетення (зв'язує кишечник, печінку і жовчний міхур). Фізіологія кольору: добре лікує травну систему, забезпечує її роботу. В основному впливає на перебіг жовчі, яка грає роль в поглинанні і переварюванні жирів. Покращує пам'ять. Все це й асоціюється з причинами вживання БАД та вітамінних комплексів. Чорний колір обдаровує відчуттям власної гідності і влади, проте, може послужити перешкодою у відносинах між людьми. Його завжди краще доповнювати іншими кольорами. У нашому випадку жовто-чорний: розумова перевага. Чорний володіє також і захисними властивостями. Білий колір – це

позитивний колір, що містить в собі всі кольори спектру. Він співвідноситься з духовністю. Психологи і цілителі часто удаються до допомоги білого кольору в роботі з пацієнтами. Білий заряджає енергією і очищає. Тому використання даних кольорів саме у такому поєднанні для фірмового стилю підприємства, що виробляє БАД є дуже доречним.

Філософія компанії:

Останнім часом турбота про себе, своє здоров'я та красу стає все більш актуальним питанням, а вживання харчових добавок, як джерело корисних речовин і вітамінів, в світі стрімко зростає.

Наша компанія пильно приділяє увагу своєму здоров'ю та допомагає в цьому іншим. Ми акцентуємо увагу на важливість здорового раціону харчування, рекомендуємо приділяти більше уваги фізичним навантаженням, а також, не забувати про вітаміни.

Місія компанії:

Виробляти продукт європейської якості в Україні, за доступними цінами для наших споживачів. Ми прагнемо забезпечити продукцією, яка несе здоров'я і відмінне самопочуття для кожної української сім'ї.

Девіз компанії:

«Хворобу легше попередити, аніж потім її лікувати»!

Тепер щодо випуску нової продукції ТМ «Healthy Nation». Якщо раніше у лінійці було представлено лише омега-3 для дітей, омега-3 для дорослих, риб'ячий жир, олія гарбузова, олія розторопші, олія льону, олія конопляна. То з середини 2019 року компанія почала значно розширювати свій асортимент (див. дод. Б). Додано омега-3 з вітамінами А і D3, олії: з насіння чорного кмину, з насіння примули вечірньої. А також запущено виробництво вітамінних комплексів: чоловічий, жіночий, вітамін D3 1000 МО, вітамін D3 2000 МО, вітамін С, вітаміни групи В, вітакомплекс, цинк, йод, гінкго білоба. Адже з наступом пандемії 2019 року, у споживачів з'явився запит на дані позиції, тому компанія вдало підхопила таку тенденцію та розпочала запуск

нових товарів, аби бути корисними та ще раз підтвердити свій девіз про те, що хворобу легше попередити, аніж потім лікувати.

Аби оцінити вплив ринкових та споживчих трендів на продаж та прибуток компанії, пропоную зробити PEST-аналіз компанії.

Весь процес проведення PEST аналізу можна умовно розбити на такі етапи:

1. Визначення факторів, які можуть вплинути на продаж та прибуток компанії.
2. Збір інформації з динаміки та характеру зміни кожного фактору.
3. Аналіз значущості та ступеня впливу кожного фактору.
4. Складання зведеної таблиці PEST аналізу.

Після того, як всі фактори, які здатні вплинути на продаж та прибуток компанії обрані, необхідно оцінити силу впливу кожного фактору. Сила впливу фактору оцінюється за шкалою від 1 до 3, де:

1 – вплив фактору малий, будь-яка його зміна практично не впливає на діяльність компанії.

2 – тільки значні зміни фактору впливають на продаж та прибуток компанії.

3 – вплив фактору високий, будь-які коливання викликають значні зміни у продажах та прибутку компанії.

Таблиця 2.4

PEST-аналіз

Political	Economical
<ul style="list-style-type: none"> • Забезпечення державної підтримки розвитку малого та середнього бізнесу. (3) • Підвищення вимог державних органів до умов роботи виробничо-промислових компаній. (2) • Розвиток кредитної системи. (2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Наявність кризової ситуації на українському ринку. (2) • Нестабільність курсів іноземної валюти. (2) • Зниження платоспроможності населення. (3) • Зниження рівня життя громадян. (3) • Прихована інфляція. (3) • Розвиток оптового продажу на ринку харчових добавок. (2)

Продовження табл. 2.4

Socio	Technological
<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення кількості споживачів, які піклуються про своє здоров'я та вживають харчові добавки та вітаміни. (3) • Підвищення споживчого попиту на вживання якісних харчових добавок від українського виробника. (2) • Збільшення потреб громадян у підвищенні та підтримці імунітету. (2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Застосування нових технологій у виробництві харчових добавок та нових рецептів їх виготовлення. (3) • Можливість обладнання виробництва новими технічними засобами. (3) • Можливість розширення виробництва. (2)

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Розглянемо сили Портера, які впливають на діяльність фірми (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

П'ять сил Портера

Найменування сили	Вплив на фірму
1. Ризик входу потенційних конкурентів.	- Наявність у фірми переваги з витрат.
2. Конкурування існуючих у галузі компаній.	- Наявність дуже високої конкуренції.
3. Можливість покупців "торгуватися".	- Наявність у конкурентів подібного товару, що призводить до необхідності цінової конкуренції.
4. Тиск з боку постачальників.	- Освоєння нових видів товару призводить до зростання закупівельних цін. - Обмежена кількість постачальників.
5. Поява продуктів-замінників.	- На ринку відбувається постійне оновлення продукції даного виду та зростає кількість товарів замінників

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу теоретичного матеріалу

Таким чином, розвиток ринку харчових добавок призводить до необхідності постійного оновлення асортименту та залучення нових технологій для того, щоб приваблювати клієнтів.

Товар, який пропонує підприємство «МУЛЬТИКАПС» представлений досить широким асортиментом, який включає риб'ячі жири, декілька різновидів олій, вітамінів та вітамінних комплексів. Асортимент товару здатний задовільнити попит достатньо великі кола споживачів. До них можна віднести людей, які слідкують за станом свого здоров'я, мають потребу ц

вживанні харчових добавок з деяких причин за станом здоров'я (призначення лікарем), слідкують за підтримкою імунітету тощо. Товар має високу якість, адже для виробництва використовується сировина європейських стандартів.

Ціни компанії є досить прийнятними та є конкурентоспроможними, оскільки інші фірми зачасту мають вищу ціну за таку ж кількість капсул в упаковці.

Збутова політика підприємства спрямована не тільки на кінцевого споживача, а й на партнерів-дистриб'юторів.

Зміна довкілля викликає певні реакції у підприємства, яке прагне вдосконалювати виробничу структуру відповідно до зовнішніх трансформацій, удосконалює організаційну структуру управління і одночасно вносить корективи у стратегічний розвиток підприємства.

Навколишнє середовище підприємства швидко змінюється, при цьому спостерігається зростання великої кількості конкурентів, які агресивно налаштовані на захоплення ринків. Зростання ринку пов'язане зі зростанням попиту на вітаміни та харчові добавки, що зумовлено сьогодишніми реаліями у всьому світі, адже підвищення та підтримка імунітету на теперешній час є важливою складовою кожної людини.

Також необхідно проаналізувати основні характеристики галузі у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Основні характеристики галузі підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

Характеристика	Стратегічне значення
Розмір ринку	Ринок виробництва харчових добавок відноситься до великих, які мають тенденцію залучати велику кількість учасників.
Зростання розмірів ринку	Ринок виробництва харчових добавок швидко збільшується, що знижує бар'єри входу до нього.
Надлишок чи дефіцит виробничих потужностей	Надлишок виробничих потужностей знижує рівень прибутку.
Прибутковість галузі	Галузь є високоприбутковою, залучає нові входи.

Продовження табл. 2.6

Бар'єри входу/виходу	Вхідні бар'єри середні.
Товар є дорогим для покупців	Ціна товарів має середній рівень.
Стандартизовані товари	На ринку багато однотипних пропозицій.
Швидкі зміни технології	Технології змінюються поступово.
Вимоги до капіталу	Вимоги до капіталу не є низькими, якщо передбачати власне виробництво, що знижує можливість входу ринку.
Економія на масштабі	Збільшує обсяг та розміри ринку, необхідні при цінній конкуренції.
Швидкість оновлення товару	Товар є досить життєздатним на ринку.

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Таким чином, за допомогою PEST-аналізу з'являється більш глибоке розуміння компанії, більш ефективно довгострокове стратегічне планування, підвищена увага до потенційних загроз і небезпек, погляд на цінні ділові можливості.

Оскільки позиціонування більше належить до довгострокової стратегії, ніж до короткострокової, то для створення позиції необхідний час. Стратегію позиціонування не можна здійснити за короткостроковий період. Позиціонування потребує стійких засобів диференціації та створення конкурентних переваг. Добре розроблені стійкі позиції, захищені та пристосовані до майбутнього розвитку. Це говорить про те, що позиція може еволюціонувати і змінюватися в періодах зростання, зрілості та спаду.

Проаналізувавши підприємство за різними ознаками, можна виявити його основні сильні сторони:

- Існуюча рівновага між ціною та цінністю товару, адже харчові добавки компанії мають середньоринкову ціну на першому етапі, що дає змогу залучити нових клієнтів. Ціни поступово будуть підвищуватись, проте не досягатимуть високої ринкової ціни, оскільки це може спричинити зворотну дію – перехід клієнтів до компаній-конкурентів. Продукція

підприємства «МУЛЬТИКАПС» на 20% дешевше ніж у конкурентів, а оптова ціна на 10% нижча від роздрібної.

- Достатньо урізноманітнений асортимент продукції.
- Зручна упаковка та фасування.
- Сировину для виробництва продукції купують у провідних європейських виробників с/г виробництво з наявністю необхідного обладнання.

Потреба репозиціонування підприємства виникла в результаті помилок у просуванні, дій конкурентів, та недостатньо глибокого аналізу ринку.

Майбутня стратегія репозиціонування товару повинна переконати цільових споживачів, що запропонований товар має всі особливості, характеристики або специфіку, які матимуть змогу задовільнити усі їхні потреби. Адже розробити ефективну позицію торгової марки на ринку недостатньо, набагато важливіше перетворити концепцію позиціонування на конкурентоспроможну.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ ДЛЯ ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

3.1. Розробка стратегії репозиціонування бренду для ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

Основним завданням репозиціонування є зміна існуючої концепції продукції. Даний процес демонструє, що в компанії відбуваються суттєві зміни, та сам бренд радикально не змінюється. Щоб встановити, яке позиціонування для компанії є бажаним, потрібно обрати цільовий ринок та кола ймовірних конкурентів, а також визначити конкурентні переваги або відмінності. Рішення приймаються на основі привабливості ринкових сегментів і сильних сторін компанії.

Чинники, які впливають на привабливість цільових ринкових сегментів:

- Ринкові фактори включають: оцінку величини й можливості зростання сегмента, рівень індустріального розвитку, передбачуваність ринку, еластичність цін, циклічність і сезонність попиту, ринкову владу покупців.
- Економічні й технологічні фактори включають: бар'єри входу й виходу, ринкову владу продавців, рівень використання технологій, необхідні капіталовкладення й можливий рівень прибутку.
- Конкурентні фактори включають: інтенсивність конкуренції, характер конкуренції, небезпека появи нових конкурентів, небезпека конкуренції з боку товарів-замінників і ступінь поточної диференціації.
- Зовнішні фактори макросередовища включають: національні й міжнародні економічні процеси, прояв політичних і правових факторів, ступінь ринкового і промислового регулювання, вплив соціальних і природних факторів середовища.
- Інші фактори впливають на сильні сторони компанії обслуговуванні цільового ринку.

Ринкова позиція визначається відносною часткою ринку, тенденцією зміни ринкової частки, активами, що існують, й наявністю унікальних товарів чи послуг. Економічна та технологічна позиції стосуються структури витрат щодо конкурентів, ступеня використання виробничих потужностей і технологічного рівня.

Більш широкий профіль потенціалу включає: переваги системи управління, маркетингові переваги, ступінь вертикальної (прогресивної та регресивної) і горизонтальної інтеграції.

Найбільш привабливі ті ринкові позиції, які охоплюють привабливі ринкові сегменти з дійсними й потенційними перевагами підприємства. Там, де це відсутнє, застосовується позиціонування на основі вибору компромісу між різними факторами. Краще обрати менш привабливі ринки, де вони мають значні переваги перед конкурентами, аніж прагнути на більш привабливі ринки, де їх потенціал оцінюється як середній.

Таким чином, першим етапом за схемою репозиціонування (рис. 1.1) є **діагностика**, тобто ситуаційний аналіз. З огляду на фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, маркетингові загрози та можливості, що стоять перед компанією, наступні (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Аналіз можливостей та загроз

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	B_i	P_{vi}	$P_{vi} * B_i$	Фактори	Y_i	P_{yi}	$P_{yi} * Y_i$
Зростання грошових доходів населення	9	0,3	2,7	Зниження грошових доходів населення	9	0,8	7,2

Продовження табл. 3.1

Зростання кількості продажів не тільки у Києві, а й в інших містах України	8	0,6	4,8	Зниження кількості продажів	8	0,4	3,2
Збільшення кількості партнерів.	4	0,4	1,6	Низька рентабельність через високу капіталомісткість виробництва	6	0,4	2,4
Поява нових технологій виробництва	7	0,4	2,8	Ріст торгових і митних бар'єрів	4	0,6	2,4
Зниження торгових і митних бар'єрів	4	0,2	0,8	Посилення позицій конкурентів	6	0,5	3
Ослаблення позицій конкурентів	6	0,5	3	Підвищення податкового тиску	8	0,9	7,2
Зниження податкового тиску	8	0,1	0,8				
РАЗОМ:	46	-	16,5	РАЗОМ:	41	-	25,4

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Отже, у ТОВ «МУЛЬТИКАПС» наразі більше загроз, ніж можливостей.

Тепер проаналізуємо сильні та слабкі сторони підприємства (табл. 3.3).

Але перед тим співставимо продукцію компанії ТОВ «МУЛЬТИКАПС» до конкурентів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Аналіз продукції конкурентів

№	«MultiCaps»	«Teva»	«Гармонія»
Зовнішній вигляд товару	Банка	Блістер	Блістер
Вміст капсул в упаковці	180 капсул	100 капсул	100 капсул
Ціна/місяць вживання	180грн/180к*350 мг	360грн/120к*500мг	174грн/120к*500мг

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Таблиця 3.3

Аналіз сил та слабкостей

№	Фактори	Вага P_i	TEVA		Гармонія		«МУЛЬТИКАПС»		
			C_i	P_i^* $*C_i$	C_i	P_i^* $*C_i$	Звич. C_i	P_i^* $*C_i$	Абс.
1	Прибутковість	0,1	7	0,7	9	0,9	8	0,8	-0,1
2	Репутація (імідж)	0,1	8	0,8	7	0,7	8	0,8	0,0
3	Продуктивність	0,1	8	0,8	7	0,7	10	1,0	0,2
4	Продукція	0,1	6	0,6	7	0,7	9	0,9	0,2
5	Фінансові ресурси	0,1	8	0,8	8	0,8	7	0,7	-0,1
6	Виробничі потужності	0,1	7	0,7	7	0,7	6	0,6	-0,1
7	Дослідження й інновації	0,1	6	0,6	6	0,6	8	0,8	0,2
8	Менеджмент	0,1	5	0,5	7	0,7	7	0,7	0,0
9	Персонал	0,1	6	0,6	8	0,8	8	0,8	0,0
10	Соціальна відповідальність	0,1	7	0,7	7	0,7	9	0,9	0,2
	Конкурентна сила:	1,0	68	6,8	73	7,3	80	8,0	0,5

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Абсолютна конкурентна сила позитивна, тобто у фірми більше сил, ніж слабкостей.

За цими даними можемо сформуванати першу матрицю SWOT (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Перша матриця SWOT- аналізу

Можливості (O)	Загрози (T)
Зростання кількості продажів не тільки у Києві, а й в інших містах України (4,8)	Зниження грошових доходів населення (7,2)
Ослаблення позицій конкурентів (3)	Підвищення податкового тиску (7,2)
Поява нових технологій виробництва (2,8)	Зниження кількості продажів (3,2)
Зростання грошових доходів населення (2,7)	Посилення позицій конкурентів (3)
Збільшення кількості партнерів (1,6)	Низька рентабельність через високу капіталомісткість виробництва (2,4)
Зниження торгових і митних бар'єрів (0,8)	Ріст торгових і митних бар'єрів (2,4)
Зниження податкового тиску (0,8)	
Сили (S)	Слабкості (W)
Продуктивність (0,2)	Прибутковість (-0,1)
Продукція (0,2)	Фінансові ресурси (-0,1)
Дослідження й інновації (0,2)	Виробничі потужності (-0,1)
Соціальна відповідальність (0,2)	

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Коли дані з оцінками сформовані в першу матрицю, можна відобразити заключну матрицю та сформуванати висновки щодо обраної стратегії (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Заключна матриця SWOT- аналізу

Внутрішній потенціал	Зовнішнє середовище	
	Можливості (О): Зростання кількості продажів не тільки у Києві, а й в інших містах України (4,8) Ослаблення позицій конкурентів (3) Поява нових технологій виробництва (2,8) Зростання грошових доходів населення (2,7) Збільшення кількості партнерів (1,6) Зниження торгових і митних бар'єрів (0,8) Зниження податкового тиску (0,8) Разом: 16,5	Загрози (Т): Зниження грошових доходів населення (7,2) Підвищення податкового тиску (7,2) Зниження кількості продажів (3,2) Посилення позицій конкурентів (3) Низька рентабельність через високу капіталомісткість виробництва (2,4) Ріст торгових і митних бар'єрів (2,4) Разом: 25,4
Сили (S): Продуктивність (0,2) Продукція (0,2) Дослідження й інновації (0,2) Соціальна відповідальність (0,2) Разом: 0,8	Поле SO Стратегія «Максі-максі»	Поле ST Стратегія «Максі-міні»
Слабості (W): Прибутковість (-0,1) Фінансові ресурси (-0,1) Виробничі потужності (-0,1) Разом: -0,3	Поле WO Стратегія «Міні-максі»	Поле WT Стратегія «Міні-Міні»

* побудовано за даними власного пошуку та аналізу

Проаналізувавши усі дані, можна сказати, що ТОВ «МУЛЬТИКАПС» має більше загроз, ніж можливостей, а також більше сил, чим слабостей. Отже, для неї може бути рекомендована стратегія поля ST «Сили-загрози», або «Максі-міні». Фірма повинна переборювати потенційні загрози за рахунок стратегічного потенціалу.

Менеджери повинні будувати стратегію компанії на тому, що в неї найкраще виходить, і уникати стратегій, успіх яких значною мірою залежить від сфер діяльності, у яких компанія слабка або її можливості не перевірені.

Наступний етап – це **визначення мети репозиціонування підприємства.**

В результаті проведення процесу репозиціонування ТОВ «МУЛЬТИКАПС» очікує:

- Оновлення програми та стратегії компанії
- Зміну невідповідного сучасним тенденціям іміджу
- Підвищення унікальності бренду
- Поліпшення лояльності споживачів до товару
- Збільшення числа продажів
- Збільшення масштабів виробництва
- Розширення сфери діяльності компанії

Коли мету поставлено, переходимо до етапу **вибору стратегії.** Компанії потрібно застосувати як матеріальну так і психологічну стратегії для бажаного результату.

Вибір інструментів репозиціонування та планування заходів.

Для того, щоб оновити застарілий дизайн компанії, фірма найняла дизайнера, який розробив новий фірмовий стиль (параграф 2.2), що відповідає новим тенденціям та виглядає більш привабливим для споживачів. Для цього була обрана стратегія репозиціонування іміджу.

Унікальність бренду. За аналізом сил та слабкостей, ми вже знаємо, що підприємство ТОВ «МУЛЬТИКАПС» є достатньо конкурентоспроможним. При цьому компанія виробляє продукт європейської якості в Україні, за

доступними цінами для наших споживачів, що вже має конкретну перевагу. Адже для клієнта дуже важливим є співвідношення ціна – якість. Окрім того, компанія виробляє зручну упаковку, в одній банці міститься та кількість капсул, якої вистачає рівно на курс (місяць), коли конкуренти зачасту випускають блістери з кількістю, якої на курс не вистачає, а капсули з наступної упаковки можуть так і залишитись невикористаними.

Для того, щоб викликати лояльність споживачів до бренду, в першу чергу потрібно попрацювати з його впізнаваністю. Для цього має відбуватися комунікація зі споживачем на всіх рівнях. Компанія розробила для своїх торгових марок сайти, яких раніше не існувало, тепер товар можна замовити не лише через дистриб'юторів, але й на офіційних сайтах та сторінках підприємства. Також для того, щоб запускати якісну рекламу, та постити привабливий для споживачів контент у соціальних мережах було прийнято рішення організувати професійні зйомки продукції та фото з моделями, які будуть відображати образи потенційних споживачів. Окрім цього, запущено власний телеграм канал з порадами від дієтолога, щоб ще більше заволікти споживачів та бути для них корисними. Таким чином запуск реклами, та цікавий контент зможе залучити нових клієнтів та збільшити обсяг продажів.

Розширення сфер діяльності. Як вже було вказано у параграфі 2.2 ТМ «МУЛЬТИКАПС» тепер стала партнером для виробництва БАД для інших компаній. Таким чином збільшились масштаби виробництва компанії, адже вона виробляє не тільки свою продукцію, але й капсулює сировину інших торгових марок на замовлення, а також пропонує розробку власних рецептів харчових добавок для замовників-партнерів.

Останніми етапами будуть **менеджмент та координація маркетингових заходів і контроль результатів та оцінка ефективності.**

3.2. Оцінювання ефективності запропонованої стратегії репозиціонування бренду для ТОВ «МУЛЬТИКАПС»

Оцінювання ефективності репозиціонування зазвичай здійснюють в трьох основних категоріях:

- оцінювання споживачів, тобто оцінювання ефективності репозиціонування з їхньої точки зору. Сюди можна віднести рівень обізнаності споживачів, їх асоціації і ставлення до підприємства і його продукції;
- товарно-грошова категорія – зміни цінової та вартісної політики, а саме вимірювання цінової надбавки методом сумарної дисконтованої доданої вартості;
- фінансово-ринкові результати, такі як зв'язок між репозиціонуванням і прибутковістю компанії.

Найважливішим показником ефективності репозиціонування вважають саме фінансово-ринкові результати. Усі коротко- та довгострокові інвестиції суттєво впливають на перспективи розвитку підприємства, його успішність та прибутковість. Зокрема, інвестиції в репозиціонування підвищують впізнаваність підприємства, що в свою чергу дає змогу збільшити лояльність існуючих і потенційних споживачів, впливає на розширення масштабів діяльності компанії та отримання додаткового прибутку. Це сприяє підвищенню авторитету і зацікавленості інвесторів до збільшення капіталу підприємства, зростання позицій як на національному так і на міжнародному ринках, можливість отримання доступу до закупки сировини на більш вигідних умовах, матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Все це суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства, підвищення прибутковості та ефективності підприємницької діяльності в цілому.

Враховуючи, що бренд є нематеріальним активом, дії підприємства стосовно впровадження репозиціювання та витрати на його реалізацію можна віднести до інвестиційних витрат підприємства.

Це пояснюється наявністю предмету та об'єкту інвестицій, самого інвестора та результату, що очікується. Цей ефект має як економічну, так і неекономічну складову (отримання додаткового прибутку, впізнаваності бренду та підвищення іміджу підприємства).

Ефективність репозиціювання кількісно можна визначити як різницю між додатковим прибутком, отриманим після його впровадження, за певний відрізок часу та витрат на його проведення, а саме:

$$Reф = ДР - Вре$$

де **Reф** – ефект (результат) отриманий від використання репозиціювання;

ДР – додатковий прибуток, отриманий від впровадження ребрендингу;

Вре – витрати на проведення ребрендингу.

В той же час необхідно підкреслити, що отримані доходи підприємства від репозиціювання, і витрати на його впровадження відбуваються протягом певного часу. Вони не є одноразовими. В такому випадку для визначення як доходів від репозиціювання так і витрат на нього варто використовувати метод дисконтування, який дозволить оцінити їх справжню вартість.

Для прикладу, якщо підприємство ТОВ «МУЛЬТИКАПС» через 5 років хоче вийти на грошовий потік у розмірі 1 000 000 грн, а стабільний темп приросту доходу від програми репозиціювання становитиме 20%, то ми можемо розрахувати приблизний розмір інвестицій, які компанія має вкласти на репозиціювання (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок інвестицій, які компанія має вкласти у репозиціювання за методом дисконтування

Вимір	Інвестиція	Дохід за 1й рік	Дохід за 2й рік	Дохід за 3й рік	Дохід за 4й рік	Дохід за 5й рік
грн	327 680	409 600	512 000	640 000	800 000	1 000 000

* побудовано за даними власного розрахунку

Ефективність репозиціонування повинна розглядатися ще й як ступінь досягнення цілей репозиціонування, що більш повно характеризує успішність цього процесу. Результатом репозиціонування є певний набір функцій, які забезпечують досягнення мети щодо відповідного статусу торговельної марки.

Відповідно таким способом можна отримати найбільш об'єктивну картину ефективності репозиціонування в цілому. Тобто на ефективність даного процесу треба дивитися не лише крізь призму доходи/витрати, а ще й крізь призму досягнення цілей репозиціонування через створення і реалізацію певних заходів. Відповідно економічну ефективність треба розглядати не як абсолют, а як відносну результативність однієї з функцій бренда (економічної). За характером функції поряд з економічною виділено ще ідентифікаційну, інформаційну та емоційну. Реалізація ідентифікаційної функції створює умови для пріоритетного вибору, формування у свідомості споживача певних асоціацій з конкретним виробником. Інформаційна – забезпечує передачу обізнаності про товар даного бренда, задачу донести до споживача ключові обіцянки бренда, інформації про якість, справедливість співвідношення ціни та якостей. Емоційна – надає імпульс для позитивних асоціацій, створює емоційну основу для сприятливого ставлення і сприйняття бренда споживачем.

Відповідно до цього, розробка методики оцінки ефективності репозиціонування повинно ґрунтуватися на комплексності функціонального наповнення бренда. З позиції функціонального підходу така оцінка повинна розглядатися як ефективність реалізації брендом своїх функцій з урахуванням їхньої важливості.

Отже, в результаті впровадження заходів з програми репозиціонування, підприємство планувало:

- Оновити програми та стратегії компанії
- Змінити невідповідний сучасним тенденціям імідж
- Підвищити унікальність бренду

- Поліпшити лояльність споживачів до товару
- Збільшити число продажів
- Збільшити масштаби виробництва
- Розширити сферу діяльності компанії

Тож чи вдалося підприємству досягти поставлених задач? На мою думку так, не дивлячись на те, що компанія ще не завершила цей процес, результат вже не змушує себе чекати. Імідж компанії змінено на той, що відповідає сучасним тенденціям, маркетологом запропоновано нові стратегії, компанія дійсно розширила масштаби виробництва, змінила сферу діяльності для однієї з торгових марок, а також ведеться активна робота щодо залучення та заохочення споживачів. В планах у компанії створити цілу спільноту, що піклується про себе та своє здоров'я. Підприємство на етапах процесу репозиціонування справді прислухалося до багатьох побажань клієнтів, робило запуск нової продукції за запитами споживачів та не стояло на місці.

ВИСНОВКИ

Основною метою цього дослідження були аналіз та розробка стратегії репозиціонування бренду для підприємства ТОВ «МУЛЬТИКАПС». Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи, згідно поставлених на початку завдань отримані наступні результати:

На основі аналізу теоретико-методологічної бази з'ясовано сутність понять «позиціонування» та «репозиціонування». Варто розмежовувати ці поняття, адже вони повністю різняться між собою, хоч друге як ми виявили є невід'ємною складовою першого. Позиціонування передбачає формування певного образу торгової марки, створення асоціативних зв'язків, проведення паралелей між товарами і задоволенням, яке споживачі отримують від володіння ними. А репозиціонування – коригує усталені погляди споживачів на товар. Процес репозиціонування є набагато складнішим, бо стирати все, що вже було створено і починати з чистого листа, враховуючи при цьому устої фірми, тенденції сучасності та потреби споживачів, пласт роботи не з простих. Цей процес має проводитися поступово (поетапно), враховуючи вимоги та очікування споживачів. Модифікація товару/послуги і комунікацій повинна супроводжувати зміна звичок покупців. Репозиціонування передбачає, що зміни, що відбулися в зовнішньому середовищі фірми, дійсно значущі, і що компанія оптимізує свою діяльність для того, щоб збільшити рівень сприйняття, приносити споживачу зростання задоволення від використання нового товару або послуги. Таким чином допомогти збільшити лояльність до фірми існуючих клієнтів і залучати нових.

Для досягнення основної мети роботи – розробки програми репозиціонування було виділено основні етапи цього процесу, а саме: діагностика, встановлення мети, вибір стратегії, вибір інструментів репозиціонування, планування заходів, їх менеджмент та координація, контроль та оцінка.

Проаналізовано існуючі стратегії позиціонування компанії ТОВ «МУЛЬТИКАПС» на початкових етапах та репозиціонування бренду в подальшому.

Досліджено чинники, що обумовлюють необхідність репозиціонування товарів та марок на ринку, до них можна віднести:

- чинники споживання;
- чинники зовнішнього середовища;
- чинники конкуренції.

Відповідно до того які чинники, чи набір факторів обумовлюють необхідність репозиціонування, обираються стратегії та комплекс методів і інструментів репозиціонування. До стратегій репозиціонування відносяться матеріальні, котрі передбачають випуск нового продукту або марки з відчутними змінами якості та набору характеристик, та психологічні стратегії, що ведуть за собою зміну думок споживача та рейтингу окремих атрибутів.

Визначено, що важливим є момент комунікації компанії та споживача. Боротьба та конкуренція на ринку за клієнта змушує підприємства постійно вивчати потенційних споживачів, їх вимоги та потреби. Адже якщо хочеться залишатися на слуху, бути тим, кого згадають у першій трійці, варто йти нога в ногу з часом та сучасним клієнтом. ТОВ «МУЛЬТИКАПС» під час процесу репозиціонування приділило даному пункту неабияку увагу. Адже було прийнято багато побажань та пропозицій клієнтів, ведеться активна робота над тим, щоб споживачам було цікаво залишатися з компанією. Позиціонування, перш за все, відбувається у свідомості споживача, тому важливо не те, що фірма говорить про свій товар, а що говорить про неї сам споживач.

Якісне проведення репозиціонування в компанії слід розглядати як значний поштовх підприємства на якісно новий рівень, адже модернізований та значимий бренд забезпечує будь-яку організацію можливістю наймати кращих працівників, встановлювати більш високі ціни на власні товари та послуги, підвищити рівень продажів та досягти рівня зростаючого попиту,

сприяти зростанню конкурентних переваг і відокремлення від конкурентів, а також підвищити рівень задоволення потреб споживачів.

Оцінивши вплив ринкових та споживчих трендів на продаж та прибуток компанії, можна узагальнити, що:

Розвиток ринку харчових добавок призводить до необхідності постійного оновлення асортименту та залучення нових технологій.

Товар, який пропонує підприємство «МУЛЬТИКАПС» представлений досить широким асортиментом, який здатний задовільнити попит достатньо великих кіл споживачів.

Ціни компанії є досить прийнятними та конкурентоспроможними.

Збутова політика підприємства спрямована не тільки на кінцевого споживача, а й на партнерів-дистриб'юторів.

Зміна довкілля викликає певні реакції у підприємства, яке прагне вдосконалювати виробничу структуру відповідно до зовнішніх трансформацій.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони, можливості та загрози компанії, маємо такий результат: ТОВ «МУЛЬТИКАПС» має більше загроз, ніж можливостей, а також більше сил, чим слабостей. Тому для неї може бути рекомендована стратегія «Максі-міні», іншими словами, фірма повинна переборювати потенційні загрози за рахунок стратегічного потенціалу.

Менеджери повинні будувати стратегію компанії на тому, що в неї найкраще виходить, і уникати стратегій, успіх яких значною мірою залежить від сфер діяльності, у яких компанія слабка або її можливості не перевірені.

Отже, в рамках даної роботи, відповідно до визначених завдань, були отримані результати теоретичного та практичного значення, які можуть підвищити конкурентоспроможність ТОВ «МУЛЬТИКАПС» на українському ринку харчових добавок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Словник основних термінів і понять брендингу // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://um.co.ua/7/7-6/7-60831.html> (дата звернення 28.04.2021)
2. Траут Д., Рівкін С. Нове позиціонування. – СПб: Пітер, 2009. – С. 192. (дата звернення 28.04.2021)
3. Боєнко О.Ю. Формування бачення сучасного глобального брендингу: концептуальний аспект // Економіка і організація управління. – №3(23). – 2016. – С. 125 – 133. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwi4loWStPbeAhUHKFAKHcVLCQgQFjAAegQICRAC&url=http%3A%2F%2Fjeou.donnu.edu.ua%2Farticle%2Fdownload%2F2879%2F2918&usg=AOvVaw1UqJ-cFGBinE-PfXEI17-q> (дата звернення 28.04.2021)
4. Ковальов А. В., Шиян А. О. Теоретичні основи бренду, брендингу та ребрендингу – УДК 658 – 2013. – С. 4 - 5. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/72006318.pdf> (дата звернення 28.04.2021)
5. Цивільний кодекс України. (Торговельна марка). Документ 435-IV, чинний, поточна редакція — Редакція від 04.11.2018, підстава – 2581-VIII // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення 28.04.2021)
6. Гудыма Э. Make your brand visible again: Как не тратьте маркетинговое бюджеты попусту / Гудыма Э. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://mmr.ua/show/make_your_brand_visible_again_remarketing_2018 (дата звернення 28.04.2021)
7. Ромат Є. Система бренд-маркетингових комунікацій / Є.Ромат // Товари і ринки. – 2016. – № 1. – С. 16 - 25. (дата звернення 28.04.2021)

8. Кіслов Д. В. Брендинг як вид державних маркетингових комунікацій / Д. В. Кіслов // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 1. – С. 136 - 140. (дата звернення 28.04.2021)
9. Величко Є.І. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» / Є.І. Величко // Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. – 2015. – № 2. – С. 221 - 227.
10. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / пер. с англ. Е.В. Виноградовой; под. общ. ред. В.Н. Домнина. М.: Вершина, 2007.
11. Келлер К.Л. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом. М.: Изд. дом «Вильямс», 2005.
12. Оберемчук В.Ф. Стратегічний розвиток бренду: сутність, оцінювання, перспективи / В.Ф. Оберемчук, А.С. Погоріла / Стратегія економічного розвитку України, 2015. – №2 [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.sedu.com.ua/wp-content/uploads/2015/07/24.oberemchuk.32.2015.pdf>
13. Рудая Е.А. Основы бренд менеджмента. – М.: Аспект Пресс, 2016. – 256 с
14. Тошина Н. М. Концептуальний підхід до формування стратегії підприємства [Електронний ресурс] // Бізнес-навігатор. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Biznes/2010_2/2010/02/100222.pdf
15. Офіційний сайт ТМ «МУЛЬТИКАПС». – Режим доступу: <http://multicaps.com.ua/>
16. Офіційний сайт ТМ «Healthy Nation». – Режим доступу: <https://healthynation.com.ua/>
17. Балабанова, Л. В. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій [Текст] : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, І. В. Балабанова, А. В. Балабаниць ; за ред. Л. В. Балабанової. – 2-е вид., вип. I доп. – К. : Знання, 2005. – 301 с.: іл., табл. – (Вища освіта XXI століття). – Бібліогр.: с. 296 - 301

18. Ванэкен Б, Бренд-помощь / Пер. с англ. И. Малковой. Под ред. В. Домнина. – СПб. : Питер, 2005. – 336 с.
19. Громова Е., Герасимова М. Позиционирование бренда // PRМенеджер. –2008. – № 5. – С. 23 - 33.
20. Денисов С. Актуальні проблеми теорії і практики брендингу // Рекламний світ. – 2005. – № 6. – С. 46 - 54.
21. Ларка Н. І. Формирование модели бренд - капитала промышленного предприятия / В. В. Воликов, Н. І. Ларка // Вісник НТУ "ХПІ". – Х. : НТУ "ХПІ", 2010. – № 58. – С. 3–7.
22. Хамініч С.Ю. Особливості створення конкурентоспроможного бренду // Схід. – №5 – 2008 р. – 110 с.
23. 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.
24. 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.
25. Андрюхіна Є.В. Особливості реклами у промисловому секторі / Є.В. Андрюхіна // Електронний збірник матеріалів конференцій: Соціум. Наука. Культра. Економіка, 2015. – [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://intkonf.org/andryuhina-ev-osoblivosti-reklami-u-promislovomu-sektori/>
26. Архіпова О.В. Напрямки забезпечення конкурентних переваг підприємства на ринку / О.В. Архіпова // Вісник ТНЕУ, 2014. – №2. - С. 12-19
27. Бугріменко Р.М. Перспективи адаптації маркетингових інноваційних рішень в системі роздрібних торгових підприємств / Р.М. Бугріменко // Економіка та управління підприємствами. – 2020. – №41. – С. 68-73
28. Данько І.Н. Брендинг як напрям вдосконалення рекламної стратегії рекламного підприємства / І.Н. Данько // Бізнес-інформ, 2013. – №3. – С.129-134

29. Кутах К. М. Впровадження системи управління якістю продукції на підприємствах / К. М. Кутах // Технологічний аудит та резерви виробництва, 2014. - №15. - С. 24-26

30. Ониськів В. О. Розвитку бренду / В. О. Ониськів // Вісник Хмельницького національного університету, 2015. - № 5. – Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2015.5.4/103-106.pdf>

31. Файвішенко Д.С. Оцінка ефективності брендингу: функціональний підхід / Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 136-142

32. Яцюк Д.В. Брендингова політика і стратегія розвитку бренду: термінологічна невизначеність / Д. В. Яцюк // Ефективна економіка, 2015. – №3. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3905>

33. Aaker A. D. Brand management Equity: apitalizing on the value of a brand name / A. D. Aaker. – NY.: The Free Press, 2011. – 416 pp.



Рис. А1 Товарний знак ТМ «Екобарс»



Рис. А2 Товарний знак ТМ «J'erelia»



Рис. А3 Товарний знак ТМ «Egersund Seafood»



TIAN WU

Рис. А4 Товарний знак ТМ «TIAN WU»



Рис. А5 Товарний знак ТМ «Behelsi»

ДОДАТОК Б



Рис. Б1 Розширений асортимент ТМ «Healthy Nation»