

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР ЗАОЧНО ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Розвиток бренд-менеджменту на підприємстві
(на прикладі ТОВ ЕКФ «Власна справа», м. Хмельницький)

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Спеціалізація Бізнес-адміністрування
Назва

Освітня програма Бізнес-адміністрування
Назва

Шифр ДРБА. 21384.ПЗ

Виконав студент 2 курсу, група МО(в,мб) _____ Вадим ЗАКУСИЛО
Шифр Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник к.е.н., доцент _____ Тетяна НАЗАРЧУК
Науковий ступінь, звання Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер _____ Олена КОСЮК
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту та адміністрування _____ Ніла ТЮРІНА
Підпис Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__р.

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет навчальний центр заочно-дистанційної освіти

Кафедра менеджменту та адміністрування

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

шифр і назва

Спеціальність 073 Менеджмент

шифр і назва

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри _____

“ _____ ” _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

_____ Закусило Вадим Володимирович

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Розвиток бренд-менеджменту на підприємстві (на прикладі ТОВ ЕКФ «Власна справа», м. Хмельницький)

керівник роботи _____ Назарчук Тетяна Валеріївна, к.е.н., доцент кафедри МА

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 01 липня 2022р. № 83 дод. 17з

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 грудня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1 Теоретико-методичні основи брендингу 2. Аналіз фінансово-господарської діяльності та стратегічної позиції ТОВ ЕКФ «Власна справа» 3. Рекомендації щодо розвитку бренд-менеджменту ТОВ ЕКФ «Власна справа»

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Загальна методологія бренд-менеджменту. 2. Цілі бренд менеджменту на різних етапах життєвого циклу розвитку бренда. 3. Класифікація моделей брендингу. 4. Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа» 5. Розширена матриця SWOT-аналізу ТОВ ЕКФ «Власна справа» 6. Карта позиціонування ТОВ ЕКФ «Власна справа» 7. Розробка основних елементів бренд-стратегії ТОВ ЕКФ «Власна справа» 8. Календарний план-графік розробки та реалізації основних елементів просування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа» 9. Стратегії для товарного портфелю ТОВ ЕКФ «Власна справа». 10. Розрахунок бюджету маркетингово-комунікаційної політики компанії ТОВ «Власна справа» на 2023 рік

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Назарчук Т.В., доцент. каф. МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Назарчук Т.В., доцент. каф. МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Назарчук Т.В., доцент. каф. МА		
4. Нормоконтроль	Косіюк О.М., ст.викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання 2 вересня 2022р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	вересень 2022	
2.	Одержання індивідуального завдання	вересень 2022	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	вересень 2022	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	вересень 2022	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	вересень 2022	
6.	Підготовка першого розділу	вересень 2022	
7.	Підготовка другого розділу	жовтень 2022	
8.	Підготовка третього розділу	листопад 2022	
9.	Підготовка висновків	листопад 2022	
10.	Здача науковому керівнику	листопад 2022	
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	листопад 2022	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	листопад 2022	
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	грудень 2022	
14.	Одержання відгуку наукового керівника	грудень 2022	
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	грудень 2022	
16.	Захист дипломної роботи	грудень 2022	

Студент

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Закусило В. В. Розвиток бренд-менеджменту на підприємстві (на прикладі ТОВ ЕКФ «Власна справа», м. Хмельницький). Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування Назарчук Т.В. Дипломна робота магістра: 71 с., 12 рисунків, 14 таблиць, 32 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: БРЕНД, БРЕНДИНГ, БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ, БРЕНД-СТРАТЕГІЯ.

Досліджено теоретико-методичні основи брендингу. Визначено сутність та значення бренд-менеджменту в системі управління підприємством. Розглянуто основні підходи до розробки концепції позиціонування як основи ефективного брендингу. Досліджено основні моделі брендингу, визначено їхні переваги та недоліки.

Проведено аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа» та його стратегічної позиції у бізнес-середовищі. Проведено оцінку фінансового стану та ділової активності підприємства. Визначено основні тенденції розвитку досліджуваного підприємства. Проведено стратегічний аналіз діяльності із використанням методів PEST, SWOT SPACE – аналізу. Кожен із цих методів дозволив систематизувати та обґрунтувати сильні, слабкі сторони, а також загрози і можливості компанії щодо укріплення своєї позиції на ринку та збільшення обсягів діяльності.

Розроблено рекомендації щодо розвитку бренд-менеджменту ТОВ ЕКФ «Власна справа», які стосуються визначення ідентичності та позиціонування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа»; розробка основних елементів бренд-стратегії досліджуваного підприємства та стратегії просування бренду компанії на основі маркетингових комунікацій.

підпис та П.І.Б.

« _____ » _____ 202__ р.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП	5
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ БРЕНДИНГУ	7
1.1 Сутність та значення бренд-менеджменту в системі управління підприємством	7
1.2 Концепція позиціонування як основа ефективного брендингу	12
1.3 Характеристика моделей брендингу	17
Висновки до першого розділу	24
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОЇ ПОЗИЦІЇ ТОВ ЕКФ «ВЛАСНА СПРАВА»	26
2.1 Загальна характеристика підприємства	26
2.2 Аналіз основних показників діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа»	27
2.3 Аналіз фінансового стану підприємства	29
2.4 Стратегічний аналіз діяльності підприємства	34
Висновки до другого розділу	44
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ ЕКФ «ВЛАСНА СПРАВА»	45
3.1 Розробка ідентичності та позиціонування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа»	45
3.2 Розробка основних елементів бренд-стратегії ТОВ ЕКФ «Власна справа»	50
3.3 Розробка стратегії просування бренду компанії на основі маркетингових комунікацій	60
Висновки до третього розділу	64
ВИСНОВКИ	65
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	68
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Стабільний розвиток підприємств у сучасних жорстких умовах невизначеності, які спричинені впливом системних кризових явищ і мають надзвичайний вплив як на національні, так і на локальні ринки, можливий лише за рахунок постійного моніторингу ринкових трендів та удосконалення маркетингової діяльності.

За сучасних умов висококонкурентного середовища, у довгостроковому часовому періоді успішними можуть бути лише ті підприємства (організації), які здатні виділятися на ринку на тлі основних конкурентів. Забезпечити таку диференціацію, є не лише вкрай важливим, але й достатньо складним завданням.

У переважній більшості випадків таке завдання може бути вирішено за допомогою технологій маркетингу та бренд-менеджменту. Управління товарним брендом на усіх етапах його життєвого циклу сьогодні має стати невід'ємною складовою системи управління сучасної компанії, адже воно передбачає взаємну координацію процесів, що стосуються створення, підтримки і розвитку унікальних для кожного бренду характеристик, які визначають цінність для споживача і забезпечують її досягнення.

Таким чином, актуальність проблеми створення, управління та розвитку брендів набуває особливої значущості у складних сучасних умовах ведення бізнесу.

Питанням створення та управління брендами приділяли увагу у своїх наукових працях багато вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: І. Струтинська, О. Кендюхов, А. Длігач, С. Смерічевський, О. Мороз, Л. Яцишина, О. Ястремська, О. Тімонін, О. Трач, О. Шевченко, О. Власенко, Щербань, В. Зозульов, Д. Аакер, Ф. Котлер, М. Портер тощо.

Метою дипломної роботи є подальший розвиток теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо формування та управління брендами сучасного підприємства.

Для досягнення означеної мети у дипломній роботі було поставлено такі завдання:

- дослідити сутність та значення бренд-менеджменту в системі управління підприємством;
- розглянути особливості розробки концепції позиціонування як основи ефективного брендингу;
- дослідити особливості різних моделей брендингу;
- виконати аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа»;
- оцінити стратегічні позиції ТОВ ЕКФ «Власна справа»;
- розробити рекомендації щодо ідентичності та позиціонування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа»;
- розробити основні елементи бренд-стратегії ТОВ ЕКФ «Власна справа»;
- розробити рекомендації щодо просування бренду компанії на основі маркетингових комунікацій.

Об'єктом дослідження дипломної роботи є процеси створення брендів та управління ними в системі бренд-менеджменту підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади управління брендами організацій.

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ БРЕНДИНГУ

1.1 Сутність та значення бренд-менеджменту в системі управління підприємством

Високий темп змін конкурентного бізнес-середовища підвищує значущість управління брендами. Кожна компанія намагається сьогодні створити унікальний продукт, який буде пізнаваним серед споживачів. Створення споживчих цінностей бренду вимагає розробки відповідної портфельної стратегії брендів, обрання ефективних комунікацій та каналів розподілу продукції.

Розробка та реалізація ефективної системи бренд-менеджменту дозволяє сучасним підприємствам отримати додаткові конкурентні переваги, стабільніше працювати в умовах мінливого зовнішнього середовища.

Найчастіше бренд-менеджмент розглядають як процес створення, підтримки, розвитку та управління брендами компанії на основі їх унікальних характеристик та ефективного позиціонування [1,2, 5, 9].

Створення бренду – це складний процес, який ґрунтується на глибокому розумінні ринку. Досить часто компанії розглядають створення бренду як важливий інструмент, який допоможе у досягненні стратегічних цілей. Брендінг продукції підприємства свідчить не лише про спроможність компанії створювати, розвивати, та захищати свою торгову марку, а й певною мірою свідчить про її ключові конкурентні переваги.

Основним завданням бренд-менеджменту в системі управління є створення і підтримка бажаного іміджевого образу компанії.

З позиції управління сучасний підхід розглядає бренд-менеджмент як функціональний об'єкт управління, а бренд як об'єкт управління.

Бренд-менеджмент розглядається у трьох основних напрямках (рис. 1.1).



Рис. 1.1 – Напрями розгляду бренд-менеджменту

Значення бренд-менеджменту як функціональної складової управління компанією визначається тим, що він: створює єдиний цільовий простір, орієнтуючи інші функції управління на реалізацію бренд-стратегій; дозволяє компанії прогнозувати довгостроковий прибуток; спрощує виконання функцій стратегічного управління за рахунок їх взаємодії і формування пріоритетів їх виконання.

Важливість бренду як об'єкта управління визначається тим, що він [3]:

- є загальним носієм стратегії підприємства;
- ідентифікує компанію і її продукти серед продуктів конкурентів;
- полегшує вихід компанії із новими продуктами на нові ринки;
- дозволяє отримати додатковий прибуток шляхом продажу права на використання бренду (франчайзинг);
- масштабує бізнес;
- оптимізує бюджет маркетингу.

Як складова частина системи управління компанією бренд-менеджмент має власну методологію та механізми управління (рис. 1.2).

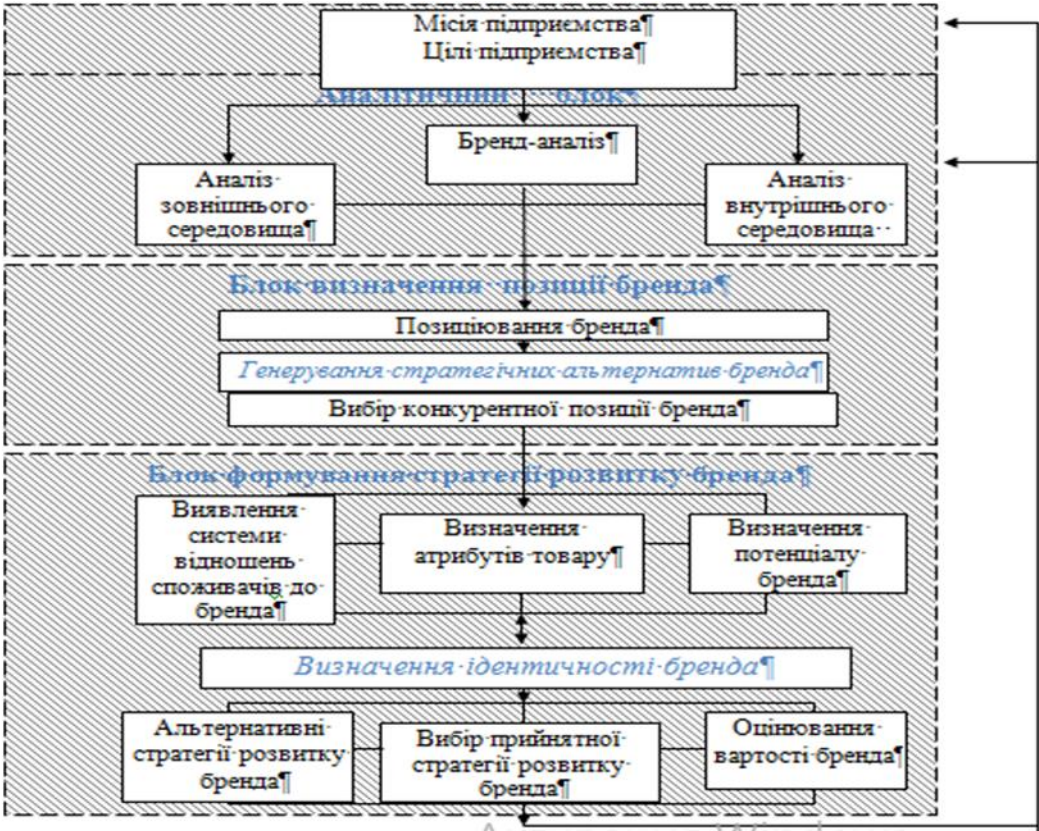


Рисунок 1.2 – Загальна методологія бренд-менеджменту [6]

Розглянемо більш детально основні блоки та етапи формування системи бренд-менеджменту на підприємстві.

На першому етапі ціле визначення відбувається формулювання цільових установок бренду з урахуванням взаємозв’язку з місією та цілями організації.

Другий блок та другий етап – це бренд-аналіз, який проводиться у декілька етапів. На першому етапі здійснюється ідентифікація та оцінювання стратегічного потенціалу бренду, використовуючи результати аналізу стану бренду у зовнішньому бізнес – середовищі. Оцінювання доцільно провести за такими критеріями: унікальність; неможливість заміщення; позиціонування у

споживачів; неможливість імітації тощо. За результатами оцінювання цих критеріїв, стратегічним потенціалом бренда слід вважати такі складові: імідж компанії; корпоративна культура; система маркетингових комунікацій; рівень професійності персоналу тощо.

На другому етапі бренд-аналізу слід провести, оцінювання привабливості ринку (стратегічну сегментацію) та здійснити вибір перспективних напрямів діяльності компанії.

Завершується бренд-аналіз оцінкою стратегічної позиції бренда у відповідному ринковому сегменті. Визначається відхилення від запланованої стратегічної позиції та заходи, які необхідні здійснити для покращення позицій бренду та досягненні стратегічних цілей.

Третій блок та третій етап – це етап визначення позиціонування бренда та вибору конкурентної позиції на основі генерування стратегічних альтернатив розвитку.

Наступний четвертий блок – це безпосередня розробка стратегії розвитку. З урахуванням якої на п'ятому етапі визначаються атрибути бренда, виявляється відношення споживачів до бренда та оцінюється його потенціал на поточний момент часу.

Заключний шостий етап – це етап визначення ідентичності бренда, вибору прийнятної стратегії розвитку та оцінювання вартості бренда.

Охарактеризовані блоки та етапи реалізації системи бренд-менеджменту (рис. 1.2) в організації спрямовані на досягненні визначених стратегічних цілей розвитку бренда та формування бренд-стратегії.

Відповідно до моделі життєвого циклу, становлення і розвиток бренду відбувається за такими етапами: розробка, впровадження, зростання, зрілість, спад. Більшість науковців розглядають створення та розвиток бренда як процес, що складається з таких етапів: створення бренда, розвиток та розширення, зрілість, ребрендинг (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Цілі бренд менеджменту на різних етапах життєвого циклу розвитку бренда

Етап життєвого циклу розвитку бренду	Основні цілі бренд-менеджменту
Створення бренда	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Формування обізнаності щодо бренда, його якісних характеристик. ➤ Формування асортиментних стратегій в межах наявного портфеля брендів. ➤ Планування цінової політики бренда. ➤ Розробка політики просування бренда. ➤ Формування системи маркетингових комунікацій бренда. ➤ Правовий захист бренда (реєстрація торгової марки та товарного знака)
Розвиток і розширення бренда	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Формування лояльності до бренда у цільовій аудиторії. ➤ Розробка стратегії управління портфелем брендів компанії. ➤ Розвиток маркетингових стратегій просування бренда
Зрілість бренда	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Стимулювання лояльності до бренда у споживачів. ➤ Розвиток додаткових цінностей бренда. ➤ Удосконалення маркетингових стратегій бренда. ➤ Обґрунтування рішень щодо розширення бренда ➤ Зростання вартості бренда
Ребрендінг	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Визначення основних чинників, що зумовлюють зниження уваги до бренда. ➤ Розробка програми ребрендінгу та оновлення основних атрибутів бренда. ➤ Осучаснення іміджу бренда. ➤ Розробка нової маркетингової політики

Отже, бренд-менеджмент є невід'ємною складовою стратегії компанії та відіграє визначальну роль у забезпеченні її стійкого розвитку та

найефективнішим способом формування сильного бренду на основі клієнтоорієнтованості у мінливому конкурентному середовищі.

1.2 Концепція позиціонування як основа ефективного брендингу

Робота над будь-яким брендом розпочинається з розробки його позиціонування на ринку.

Позиціонування - це створення і закріплення потрібного образу бренду в свідомості споживача, що спрямоване на формування/закріплення конкурентної позиції бренду на ринку. Позиціонувати бренд неможливо для всіх, оскільки таким чином відбувається розмиття образу бренду. Позиція бренду повинна бути чітко сформульованою та непохитною. Головна ціль позиціонування бренду – диференціюватися на тлі конкурентів й зміцнити власні позиції [13].

Розробка позиціонування дозволяє [1]:

- визначити і презентувати аудиторії основні переваги бренду
- сформулювати його цінності
- створити стійкі позитивні асоціації у цільовій аудиторії
- сформувати прихильність до бренду
- зміцнити позиції серед конкурентів
- сприяти просуванню продукту і компанії на ринку.

Розробка позиціонування включає такі етапи (рис. 1.3):

I етап – сегментація ринку та визначення цільової аудиторії.

II етап – дослідження основних конкурентів та визначення загальних рис конкуруючих брендів.

III етап – визначення відмінних рис бренду та його позиціонування.

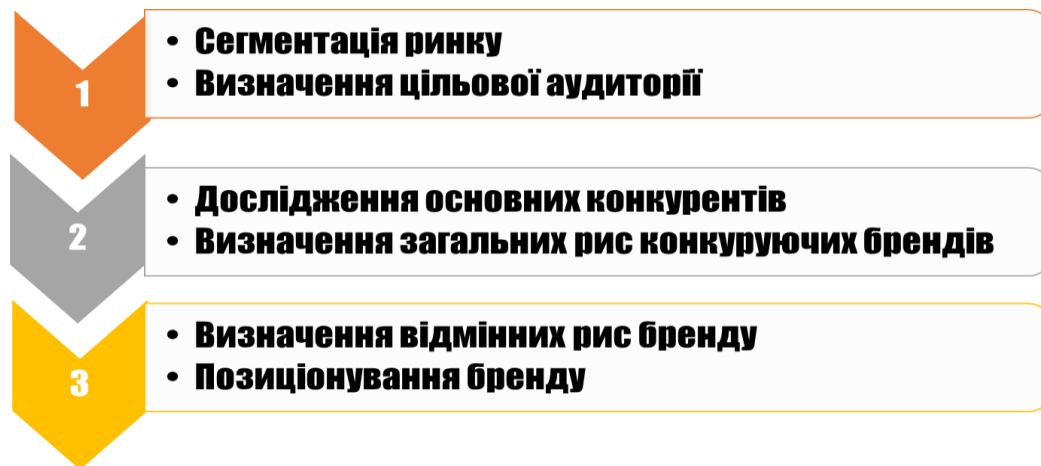


Рис. 1.3 – Етапи розробки позиціонування бренду

При розробці позиціонування варто дотримуватися таких принципів [7]:

- послідовність;
- відмінність;
- простота;
- актуальність;
- сталість.

Основними складовими елементами концепції позиціонування є: унікальна торгова пропозиція; легенда бренду; стратегія позиціонування [13] .

Унікальна торгова пропозиція базується на: унікальній вигоді для клієнта, відмінності від основних конкурентів, важливості проблеми, яку вирішує продукт або послуга, а також персоніфікованому зверненні до споживача.

Легенда бренду розкриває унікальність і переваги торгової марки у вигляді цікавої історії про бренд і одним із інструментів просування, а також основою для рекламної концепції.

Будь-якій компанії, навіть якщо це невелика організація, необхідна чітко визначена стратегія позиціонування. Чим вужчою є займана брендом ніша на ринку, тим простіше спланувати стратегію його просування.

Від обраної стратегії залежить як конкурентоспроможність бренду, так і наявність лояльної цільової аудиторії. В теорії і практиці бренд-менеджменту розрізняють вісім основних стратегій позиціонування бренду на ринку. Ці стратегії можуть використовуватися як для нових компаній, так і для тих компаній/брендів, які хочуть вийти на новий ринок або розширити свою ринкову частку [17].

Розглянемо більш детально ці стратегії [1,3, 21]:

1. Стратегія конкурентного позиціонування.

В основі цієї стратегії лежить протиставлення власного бренду конкуренту, у якого планується відвоювати частку ринку. За такого підходу бренд може представлятися споживачам як антипод конкурентам або як такий, що має визначену конкурентну перевагу за якістю. Така стратегія позиціонування бренду досить часто використовується проти брендів-лідерів ринку більш дрібними компаніями. Конкурентне позиціонування вказує на слабкі сторони лідируючої компанії та будується на незадоволених вимогах споживачів.

При виборі цієї стратегії бренд повинен повністю відповідати заявленим перевагам перед лідером ринку, інакше споживачі не оберуть саме його [21].

2. Стратегія позиціонування товарної категорії.

При розробці позиціонування бренду в певній товарній категорії, маркетингова кампанія акцентується на просуванні бренду як лідера в конкретній товарній категорії. Ця стратегія особливо вигідно використовується при створенні нового ринку. Таке позиціонування матиме успіх лише у тому випадку, якщо продукт компанії є справді інноваційним і має унікальні властивості.

3. Стратегія позиціонування, орієнтована на тип цільового споживача.

Створення позиціонування бренду за типом цільового споживача рекомендується у тому випадку, якщо рекламна кампанія бренду акцентує увагу на конкретній цільовій аудиторії. В основі стратегії лежить чітке сегментування

ринку, наприклад, одяг для вагітних, безлактозне молоко, печиво для діабетиків тощо.

4. Стратегія позиціонування на вигодах.

Цей вид позиціонування бренду може будуватися як на емоційних (бажання виділитися, стати краще, самоствердитися), так і на раціональних (бути здоровіше, убезпечити себе, заощадити) вигодах. Позиціонування має давати однозначну відповідь на питання покупця «Що я отримаю, вибираючи цей бренд?»

Така стратегія буде мало ефективною на висококонкурентних ринках, де пропонувані вигоди швидко втрачають свою актуальність і всі компанії починають копіювати один одного.

5. Стратегія цінового позиціонування бренду.

Стратегія позиціонування за співвідношенням «ціна/функціональній вигоди» базується на вигодах від функціональності та якості бренду у співвідношенні з його ціною.

Є декілька підходів при виборі такого позиціонування [21]:

- те ж саме за меншу вартість (цінове позиціонування бренду як дешевого, підходить для компаній, товари яких не вирізняються високим ступенем залучення споживачів та які обираються раціонально. Така стратегія буде успішною, якщо на ринку є компанії, що продають аналогічні товари невиправдано дорого);
- більше за велику вартість (у цьому випадку споживачі вважають, що якісні товари повинні коштувати дорого, при цьому вони купують не лише цей товар, а й престиж, тобто можливість належати до категорії людей, «які можуть собі це дозволити»);
- менше за меншу вартість (стратегія буде доцільною, коли цільова аудиторія переважно складається із людей, які не хочуть переплачувати за товари, без яких вони можуть обійтися).

6. Стратегія позиціонування на доцільності застосування.

За такої стратегії бренд прив'язується до певної ситуації споживання. Таким чином, споживач буде купувати саме цей товар в необхідній ситуації. Чим більш унікальною є ситуація, тим більш вузьким є ринок, що і дозволяє швидко зайняти лідируючі позиції на ньому. Обираючи такий тип позиціонування, необхідно постійно відслідковувати запити і поведінку споживачів, оскільки їх звички можуть змінюватися, і в такому випадку ця стратегія позиціонування швидко втрачає свою актуальність [21].

7. Стратегія позиціонування на атрибутах бренду.

Така стратегія використовує відмінні характеристики бренду і є найбільш поширеною. Позиціонування базується не на відмінностях від конкурентів, а на унікальних властивостях товару, які роблять його особливим.

8. Стратегія позиціонування престижу.

Таке позиціонування підходить для компаній, які випускають по-справжньому люксові або преміальні продукти. Це не обмежується лише коштовностями і дорогими автомобілями, а може поширюватися й на продукти харчування і товари повсякденного попиту. Престижність може визначатися не тільки конкретною компанією, а й цілої категорією (якщо масло, то 82,5% жирності). Престижність також виділяють для певної цільової аудиторії (дорогі органічні продукти для справжніх вегетаріанців) [12].

Варто також відмітити типові помилки, яких припускаються компанії при розробці концепції позиціонування [19]:

- недопозиціонування (споживачі не мають чіткого уявлення про торгову марку, її переваги, які виділяли б її на тлі конкурентів);
- надпозиціонування (споживачі мають занадто вузьке уявлення про торгову марку);

- розпливчасте позиціонування (компанія робить занадто багато різних заяв про властивості торгової марки або часто змінює позиціонування, втрачається фокусування тощо)
- сумнівне позиціонування (компанія у своїх зверненнях робить заяви, в які споживачі вірять насилу).

За певних обставин виникає також потреба у зміні позиціонування. Зазвичай це відбувається коли змінюються вимоги споживачів до продукту, змінюється стратегія компанії або відбувається перехід на іншу стадію життєвого циклу компанії, або продукту.

1.3 Характеристика моделей брендингу

Для успішної розробки та управління брендами компанії мають забезпечити виконання основних складових брендингової діяльності.

Найчастіше під брендингом науковці та фахівці практики розуміють цілеспрямований процес індивідуалізації конкурентних переваг компанії (продукту), щодо забезпечення стійкості конкурентних позицій та довготривалого успіху підприємства на ринку.

У контексті дослідження процесів формування та управління брендами наведемо більш ґрунтовну характеристику моделей створення бренда та управління ним (рис. 1.4).

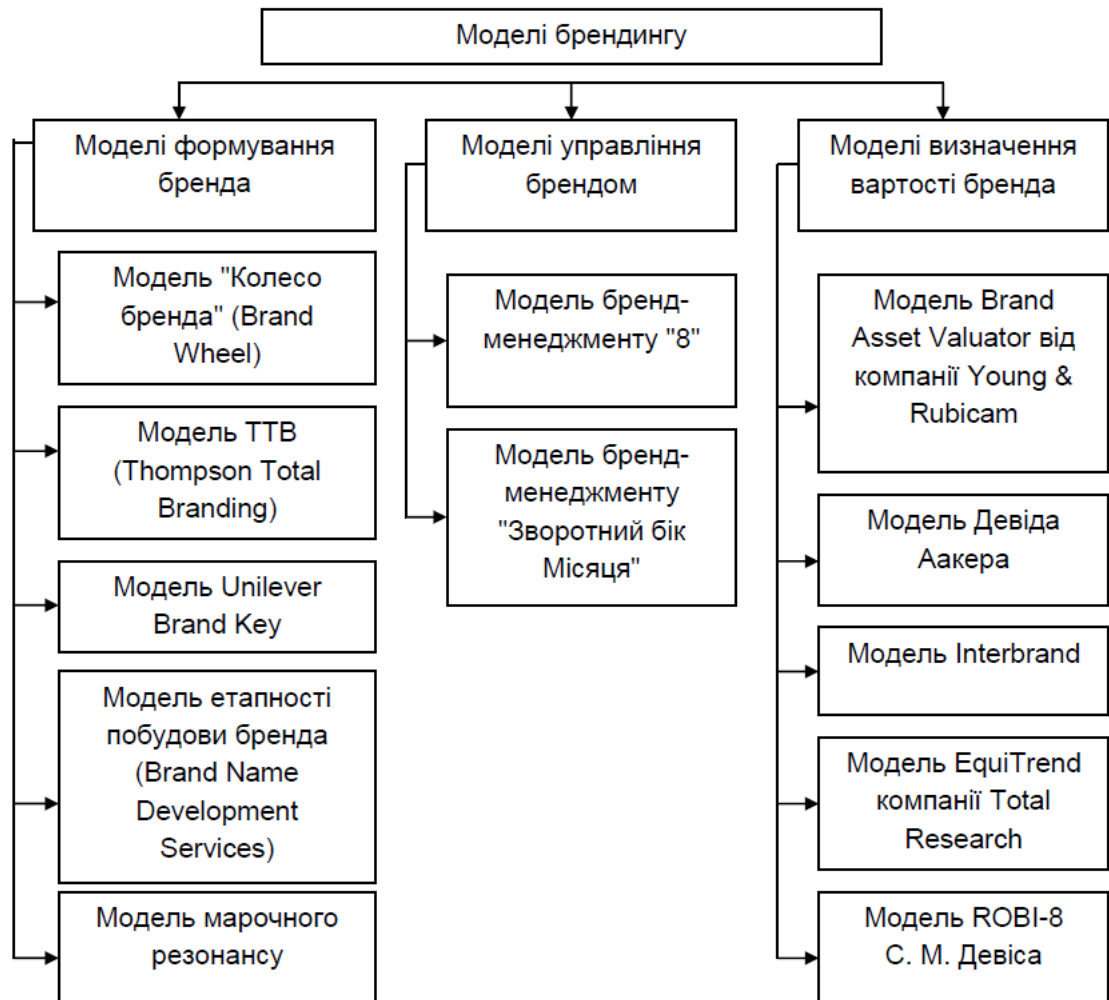


Рис. 1.4 – Класифікація моделей брендингу [10]

З рисунку 1.4 бачимо, що всі моделі брендингу поділяються на три основні класи: моделі формування бренду, моделі управління брендом та моделі визначення вартості бренду.

В моделях формування (розробки) бренду найчастіше використовуються такі підходи [10]:

- факторний підхід, за яким передбачено визначення та систематизацію факторів, що найбільше справляють враження на споживачів від бренду та визначають його індивідуальність (модель "Колесо бренду" та модель ТТВ);

- процесний підхід, на якому ґрунтується визначення послідовності етапів створення бренда та виведення його на ринок (модель етапності побудови бренда, модель марочного резонансу);
- синтез факторного та процесного підходів (модель Unilever Brand Key).

Розглянемо більш детально наведені моделі, а також визначимо їх переваги і недоліки.

У найбільш поширеній моделі Колесо бренда (Brand Wheel) бренд розглядається як набір із п'яти оболонок, вкладених одна в одну: сутність (ядро бренду, ключова ідея, яка пропонується споживачу); індивідуальність; цінності (емоційні вигоди від використання бренду); переваги (раціональні вигоди) та атрибути товару (відчутні та невідчутні характеристики бренду).

До переваг цієї моделі варто віднести те, що вона дозволяє визначити сутність бренда та пов'язати її із конкретними властивостями продукту (послуги). Водночас ця модель має факторний характер та не описує сам процес створення бренду [24].

Наступною є модель ТТВ (Thompson Total Branding), у якій бренд розглядається як сукупність рівнів, кожен з яких є центром для наступного шару. Ядром бренда виступає сам продукт, далі – позиціонування, цільова аудиторія, індивідуальність. А загальне враження від бренда формується під впливом сукупності чинників, ключовими серед яких є: продукт, виробник, ім'я, упакування, реклама, розповсюдження, просування, ціна, споживачі, контекст споживання, конкуренти, історія бренду тощо.

Не дивлячись на те, що ця модель дає можливість сконструювати систему чинників, які формують загальне враження від бренда та довести до споживача сутність індивідуальності бренда, вона також носить факторний характер, який описує сам процес створення бренду [18].

Модель етапності побудови бренда (Brand Name) описує основні етапи процесу побудови бренда, а саме: розробка позиціонування, розробка стратегії

бренда, розробка креативної ідеї, перевірка правової чистоти бренда. На відміну від попередніх моделей вона носить процесуальний характер та дозволяє створювати бренд згідно з детально описаними етапами, однак не розкриває сутності основних складових бренда [9].

Модель Unilever Brand Key є також однією із найбільш поширених моделей, у якій поєднується факторний та процесуальний підходи до створення бренду. Сутність бренда розглядається за такими елементами, як: корисність, цінність і персоніфікація, довіра до бренда тощо. А сам процес створення бренда передбачає виконання таких етапів: визначення цільової аудиторії; аналіз конкурентного оточення; визначення ключових мотивів купівлі у цільової аудиторії; формування сутності бренда. Ця модель враховує мотиви поведінки при виборі продукту у цільової аудиторії та специфіку конкурентного середовища, але не у повній мірі розкриває емоційну та раціональну складові бренда [16].

Модель марочного резонансу відображає процес побудови бренда, який включає чотири кроки формування піраміди марочного резонансу. Перший крок – це примітність (основа піраміди), другий крок – образ та загальні характеристики бренда, третій – судження та відчуття, четвертий – власне резонанс (вершина піраміди), який формує лояльність до торгової марки. Модель описує дві сторони бренда: раціональний шлях (характеристики й судження) та емоційних шлях (образ та відчуття).

За цієї моделі на кожному кроці створення бренда виділяються параметри, за якими можливо оцінити вартість капіталу бренда, тобто вона описує не лише процес створення, а дозволяє проводити оцінку його вартості.

Далі наведемо характеристику наступної групи моделей – моделей управління брендами, які описують стратегічні й тактичні дії щодо розробки і пошуку найефективніших шляхів розвитку бренда з метою збільшення його

капіталу. До таких моделей належать: модель Длігача «8» та модель «Зворотний бік Місяця».

Модель, яка була розроблена А. Длігачем «8», описує взаємозв'язок між основними циклами управління брендом та маркетинговими заходами на різних етапах життєвого циклу продукту. Особливий акцент робиться на стабільності стратегії бренда, які не мають змінюватися постійно, оскільки часті зміни – це свідчення помилкової стратегії бренду. Ще одна перевага цієї моделі - чіткий розподіл відповідальності між маркетологами та управлінцями різного рівня в процесі прийняття стратегічних і тактичних рішень [1].

Модель «Зворотний бік Місяця» описує дві взаємопов'язані сфери брендингу: видиму для споживача та приховану від його сприйняття. Саме ця прихована сторона («зворотній бік місяця») відображає внутрішню роботу, яка формує стратегічну позицію бренда всередині компанії. У цій моделі значна увага приділена саме внутрішній роботі компанії з формування ефективної системи брендингу, водночас незначна увага приділяється зовнішнім аспектам управління брендом.

Що стосується третьої групи моделей - моделі визначення вартості бренда, то усі вони характеризують різні методичні підходи щодо проведення грошової оцінки бренда.

Будь-який метод визначення вартості бренда повинен дозволяти виконувати дії щодо [13] :

- прогнозування вивільнення грошових потоків. Вартість активів визначається чистою приведеною вартістю майбутніх грошових коштів, які генеруються;

- визначення додаткової цінності торгової марки. Цей процес складається з двох етапів: спочатку визначають додаткові грошові потоки, які формують нематеріальні активи підприємства, потім із них виділяють частину,

яка може бути віднесена на частку цінності торгової марки, яка сприймається споживачем;

- визначення норми дисконту. Майбутні грошові потоки необхідно дисконтувати до їх теперішньої вартості. Норма дисконтування залежить від стабільності і ризиків грошових потоків, що генеруються маркою [24].

У процесі свого розвитку бренд набуває рис категорії «капітал компанії», який приносить додану вартість або дохід. А оскільки бренд володіє певною цінністю, то він має й вартість, яка формує марочний капітал компанії.

До найвідоміших моделей оцінювання вартості бренду відносяться: модель Brand Asset Valuator, модель Brand Identity System Девіда А. Аакера [25].

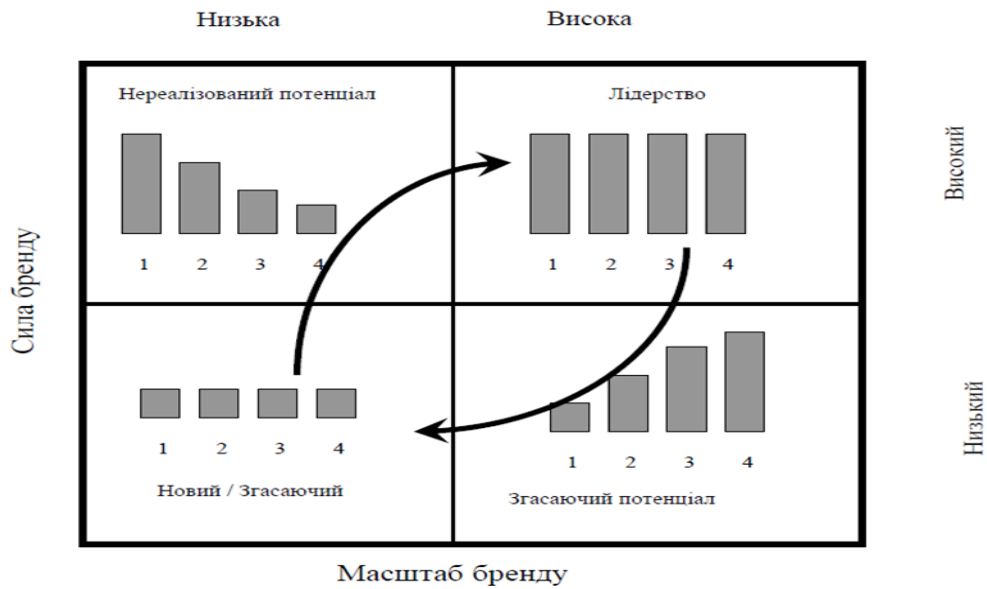
Модель Brand Asset Valuator (або BAV) була розроблена компанією Young & Rubicam з метою вимірювання споживчої цінності бренда. Ця модель відрізняється від інших за трьома складовими: рівень охоплення бренду на ринку, послідовність формування та глибина оцінювання.

Ця модель описує розміщення будь - якого бренду на ринку на основі проєкції чотирьох основних критеріїв, які називають опорами бренду. До них належать:

Основними критеріями, за якими можна охарактеризувати місце бренду на ринку є такі [25]:

- диференціація (засвідчує унікальність обіцянки бренду та є індикатором виправдання високої ціни товару або послуги);
- значущість (характеризує корисність бренду та його спроможність задовольняти потреби цільової аудиторії);
- повага (відображає спроможність бренду виконувати свої обіцянки перед клієнтами та ступінь їхньої прихильності до бренду);
- обізнаність (свідчить про глибину розуміння бренду споживачами та їхній досвід взаємодії із ним). Оцінювання бренду за цими чотирма індикаторами

дозволяє сформуванати чотиривимірну модель, яка свідчить про рівень розвитку бренду (рис. 1.5).



Позначення: 1 – диференціація, 2 – значущість, 3 – повага, 4 – знання.

Рисунок 1.5 - Чотиривимірна модель розвитку бренду за моделлю Brand Asset Valuator (BAV) [25]

Фахівці рекомендують розглядати перші два показники - диференціацію та значущість, як найбільш важливі для оцінювання, та - такі, що формують «силу бренду». Два других показника - повага і знання, формують масштаб бренду.

Другою моделлю, яка використовується найчастіше для оцінювання вартості бренду, є модель Девіда Аакера. Науковець рекомендує визначати вартість бренду як сукупність п'яти основних складових марочних активів та пасивів компанії, які збільшують або, навпаки, зменшують вартість продукту для компанії або цінність цього продукту для клієнтів:

- 1) лояльність торгової марки;
- 2) поінформованість про торгову марку;
- 3) сприйнята якість;
- 4) марочні асоціації;

5) інші марочні активи, такі як патенти, товарні знаки та зв'язки в каналах розподілу.

Таким чином, створюючи бренд, необхідно, перш за все, сформулювати його основну ідею (сутність), місію та бачення майбутнього товару (послуги), аналізувати ринок та можливості компанії, створити відповідну бренд-платформу, а вже потім комерціалізувати сам бренд.

Висновки до першого розділу

За сучасних умов розвитку бізнес-середовища, диференціації товарів та перевищення пропозиції над попитом майже у всіх товарних категоріях конкурувати компаніям без власної потужної торгової марки, яка могла б володіти певною унікальністю, неповторністю та диференціацію пропозиції, практично не є можливим.

Розуміння особливої значущості брендів у ефективній діяльності товаровиробників допомагає перетворити їх на сучасний дієвий інструмент отримання конкурентних переваг компанії та підвищення прихильності цільових споживачів.

Сучасним компаніям необхідно створювати такі умови, за яких товари і послуги відповідали б вимогам споживачів, а ті, відповідно, обирали і купували саме цей бренд, формуючи таким чином лояльність до відповідної торгової марки. Отже, компанії мають сконцентрувати свої зусилля на створенні сильних брендів, а це вимагає від них обов'язкового застосування сучасних концепцій брендингу.

У процесі впровадження бренд-менеджменту важливою умовою результативного управління є ефективне використання бренда компанії (продукту, послуги), яке зазвичай полягає у створенні брендом марочного

капіталу та стійкому зростанні за рахунок унікальній ідентичності та силі бренда, а також прибутковості компанії в цілому.

Для ефективного управління брендом в системі бренд-менеджменту необхідно пройти такі етапи: дослідження особливостей конкретної цільової групи споживачів; формулювання сутності (ядра) бренду, розробка стратегії управління брендом; просування бренду на ринку. Для цього слід вірно вибудувати маркетингову стратегію, створити відповідну структурі споживання систему розподілу продукції; розробити позиціонування товару, яке характеризує його позиції по відношенню до товарів-конкурентів на конкретних ринкових сегментах. Виходячи із прийнятої концепції позиціонування, компанія має здійснити комплекс робіт щодо створення сильного бренду з чіткими асоціаціями у споживачів.

Розробка та реалізація ефективної бренд-стратегії дає компанії багато конкурентних переваг:

- бренд компанії створює природну перешкоду на шляху конкурентів та змушує конкурентів інвестувати у дослідження ринкової кон'юнктури, проводити маркетингові дослідження, проводити рекламну кампанію;
- наявність ефективного бренду спрощує компанії вихід нових продуктів на нові ринки, масштабувати діяльність тощо;
- бренд дає компанії додаткові можливості для своєчасного проведення реінжинірингу та розвитку його діяльності у кризових умовах.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОЇ ПОЗИЦІЇ ТОВ ЕКФ «ВЛАСНА СПРАВА»

2.1 Загальна характеристика підприємства

ТОВ ЕКФ «Власна справа» - це сімейна крафтова сироварня.

Основний вид діяльності – 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру, а також 47.29 - Роздрібна торгівля іншими продуктами харчування в спеціалізованих магазинах, 46.90 - Неспеціалізована оптова торгівля, 46.33 - Оптова торгівля молочними продуктами, 10.89 - Виробництво інших харчових продуктів.

Компанія є офіційною установою зареєстрованою в Єдиному реєстрі підприємств, яка працює із необхідними експлуатаційними дозволами, регулярним проходженням планових перевірок якості та відповідності аналізів продукції згідно ДСТУ та ТУ зареєстрованих сироварнею.

Розмір статутного капіталу компанії становить 900 000,00 грн.

На виробництві запроваджена система безпечності харчових продуктів НАССР, що гарантує безпеку продуктів на всьому шляху харчового ланцюжка «від лану до столу», можна повністю відслідкувати від раціону харчування та умов утримання корів, деталізованого приготування сиру та до доставки продукції до місць її реалізації.

Фермерські продукти від ТОВ ЕКФ «Власна справа» — це 100% натуральні продукти, які виготовляються з екологічно чистого молока, без додавання жодних шкідливих додатків.

Філософія розвитку компанії – це сприяння розвитку сироваріння в Україні та популяризація культури усвідомленого корисного харчування, коли кожна

людина може і бажає свідомо обирати якісний продукт, знаючи, як його відрізнити від інших.

2.2 Аналіз основних показників діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Визначити та проаналізувати основні тенденції розвитку ТОВ ЕКФ «Власна справа» допоможе таблиця основних техніко-економічних показників діяльності підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення, (+,-) грн	Темпи росту, %
1	2	3	4	5
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	28345	31235	2890	110,2%
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	25765	29876	4111	115,95%
3. Чисельність персоналу, осіб	15	15	-	-
4. Продуктивність праці одного працівника, грн	1889,66	2082,33	192,67	110,19%
5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	12000	16500	4500	137,5%
6. Середньорічна вартість ОФ, тис. грн	3567	2987	-580	83,75%
7. Фондовіддача, грн	7,94	10,45	2,51	131,61%
8. Фондомісткість, грн	0,14	0,10	-0,03	75,89%
9. Фондоозброєність, грн	682,26	584,33	-97,93	85,65%
10. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції, грн	0,90	0,95	0,05	105,55%
11. Чистий прибуток (+), збиток (-)	657	834	177	126,94%
12. Рентабельність реалізованої продукції, %	2,54	2,79	0,25	109,84%

В результаті розрахунку таблиці 2.1 було визначено темпи зростання у 2021 році за основними техніко-економічними показниками діяльності. Отримані результати, що чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг у 2021р. збільшився порівняно з 2020 р. на 2 890 тис. грн (110,2%). Собівартість реалізованої продукції зростала швидшими темпами (115,95%) (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Динаміка показників чистого доходу та собівартості реалізованої продукції ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Середньооблікова чисельність персоналу за два роки була не змінною і становила 15 осіб. Негативним є співвідношення темпів зростання заробітної плати і темпів зростання продуктивності праці, адже продуктивність праці зросла лише на 192,67 грн (110,19%), тоді як заробітна плата зросла на 4500 грн, що складає 137,5%.

Показник середньорічної вартості основних виробничих фондів знизився на 16,25%, що у грошовому еквіваленті становило 580 тис.грн. Це пов'язане із

продажом частини обладнання, яке не використовується наразі у виробничому процесі. Зниження також відбулося і за показниками ефективності використання основних фондів (окрім показника фондівіддачі, який зріс на 31,61%), показник фондомісткості знизився на 24,11%, фондоозброєності на 14,35%. Зростання фондівіддачі було пов'язано із скороченням середньорічної вартості основних фондів та зростанням обсягів виробленої продукції.

Чистий прибуток за останній рік збільшився на 177 тис. грн, що склало 26,94%. Рентабельність реалізованої продукції також збільшилась майже на 10%. Загалом можемо зробити висновок, про покращення більшості ключових показників діяльності, що свідчить про те, що підприємство поступово нарощує обсяги своєї діяльності, працює прибутково і рентабельно.

2.3 Аналіз фінансового стану підприємства

Фінансовий стан характеризує ступінь забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами для здійснення його господарської діяльності, а також своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями.

Фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної і фінансової діяльності. Чим вищими є показники товарної та реалізованої продукції, нижчою їх собівартість, тим вищими будуть показники рентабельності та прибутковості, тим кращим буде фінансовий стан підприємства. І навпаки, у результаті недовиконання плану з виробництва і реалізації відбувається підвищення собівартості продукції, зменшення величини доходу й прибутку і, як наслідок, - погіршення фінансового стану підприємства його ліквідності, платоспроможності тощо [5].

Основним фінансовим результатом діяльності будь-якого підприємства є чистий прибуток, збільшення якого означає примноження фінансових ресурсів та покращення фінансових результатів.

У таблиці 2.2 наведено динаміку фінансових показників діяльності ТОВ ЕКФ «Власна справа».

Таблиця 2.2 – Аналіз фінансових результатів ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Показники	2020 рік, тис. грн	2021 рік, тис. грн.	Відхилення 2021/2020	
			тис. грн.	%
1	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації	28345	31235	2890	110,20
2. Собівартість реалізованої продукції	25765	29 876	4111	115,96
3. Валовий прибуток (збиток)	2580	1359	-1221	52,67
4. Інші операційні доходи	76	87	11	112,67
5. Адміністративні витрати	234	250	16	106,84
6. Витрати на збут	145	135	-10	93,1
7. Результати від операційної діяльності: прибуток (+), збиток (-)	2277	1061	-1216	46,59
8. Фінансові доходи	756	876	120	115,87
9. Фінансові витрати	2320	1058	-1262	45,6
10. Інші фінансові витрати	56	45	-11	80,35
11. Результати від звичайної діяльності: прибуток (+), збиток (-)	-	-	-	-
12. Надзвичайні доходи	-	-	-	-
13. Надзвичайні витрати	-	-	-	-
14. Чистий прибуток (+), збиток (-)	657	834	177	126,94

Дані таблиці 2.2 свідчать про те, що чистий дохід (виручка) від реалізації збільшилась у 2021 р. на 2890 тис. грн порівняно із 2020 р., собівартість реалізованої продукції збільшилась порівняно з 2020 р. на 4111 тис. грн, валовий

прибуток (збиток) зменшився у 2021р. на 1221 тис. грн, падіння склало більше 50 % від минулого року. Таке різке падіння валового прибутку пов'язане із суттєвим збільшенням собівартості продукції. Інші операційні доходи збільшилися порівняно з 2020 р. на 11 тис. грн, адміністративні витрати збільшилися у 2021 р. на 16 тис. грн порівняно із 2020 р., витрати на збут скоротилися на 10 тис. грн. Зростання чистого прибутку підприємства відбулося за рахунок скорочення фінансових витрат у 2021 році (рис. 2.2).

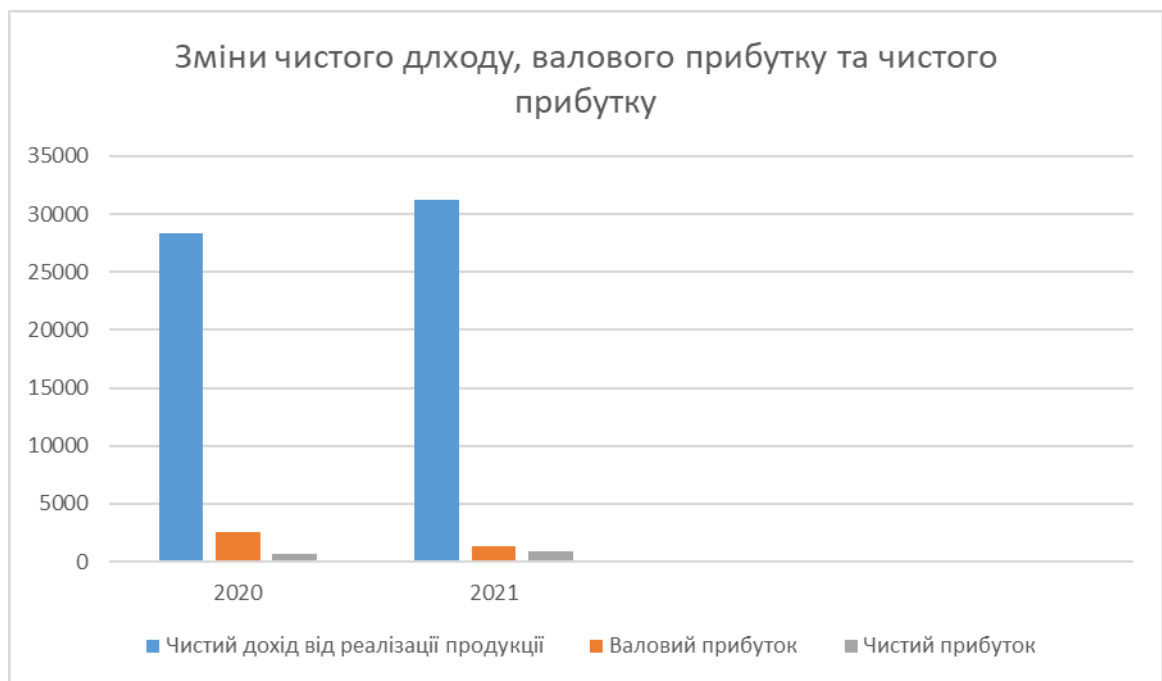


Рис. 2.2 – Зміна показників доходу і прибутку підприємства

Загалом аналіз фінансового стану підприємства засвідчує про низку проблем у діяльності підприємства, зокрема: зростання собівартості реалізованої продукції, що призвело до скорочення величини валового прибутку. Збільшення адміністративних витрат призводить до зменшення прибутковості підприємства. Скорочення витрат на збут свідчить про пасивну маркетингову політику, яка не дозволяє масштабувати обсяги продажів.

Далі за допомогою аналітичної таблиці 2.3 проаналізуємо показники, які характеризують ділову активність досліджуваного підприємства, до яких відносяться: коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт оборотності запасів і витрат, оборотність запасів і витрат, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотність дебіторської заборгованості, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, оборотність кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності власного капіталу.

Таблиця 2.3 – Аналіз показників ділової активності ТОВ ЕКФ «Власна справа»

№ з/п	Показники	Роки	
		2020	2021
1	Коефіцієнт оборотності активів	1,67	1,58
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,88	1,76
3	Коефіцієнт оборотності запасів і витрат	27,3	34,5
4	Оборотність запасів і витрат	14,18	11,95
5	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,97	2,53
6	Оборотність дебіторської заборгованості	91,77	87,33
7	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,95	2,19
8	Оборотність кредиторської заборгованості	169,52	188,65
9	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	11,05	10,88

За даними, наведеними у таблиці 2.3, бачимо, що коефіцієнт оборотності активів ТОВ «Власна справа» має стабільну тенденцію до скорочення (2020 р. – 1,67, 2021 р. – 1,58). Варто зазначити, що цей коефіцієнт є одним із важливих показників ефективності використання капіталу та свідчить про швидкість його переходу зі стадії виробничих запасів у готову продукцію, а далі на швидкість перетворення продукції у грошові кошти. За даними таблиці можемо зробити

висновок, що така динаміка свідчить про низьку ефективність використання активів на досліджуваному підприємстві.

Оборотні активи підприємства у 2021 році здійснюють 1,76 оборотів і мають також негативну динаміку. А тому прискорення оборотності запасів, за умови зростання попиту на продукцію ТОВ «Власна справа» та рентабельності її реалізації, повинно забезпечити збільшення операційного та чистого прибутку підприємства.

Оборотність запасів у ТОВ «Власна справа» у 2020 р. становила 27,3 разів, у 2021 р. 24,5 разів. Тривалість одного обороту запасів та витрат у 2020 р. становила 14,8 днів, у 2021 р. майже 12 днів.

Важливою складовою оцінки ділової активності компанії є аналіз рівня дебіторської та кредиторської заборгованостей.

У ТОВ «Власна справа» коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості знижується із 2,97 у 2020 р. до 2,53 у 2021 р. Одночасно спостерігається суттєве зростання тривалості обороту. Так у 2020 р. тривалість обороту дебіторської заборгованості на підприємстві становила 92 дні, у 2021 р. вже 87 днів.

Подібна ситуація відбувається й з коефіцієнтом кредиторської заборгованості.

Зменшення значення коефіцієнта 2,95 у 2020 р., 2,19 у 2021 р.. свідчить про зниження терміну погашення заборгованості підприємством. Відповідно, середній термін повернення боргів у 2020 р. становив 169 дні, у 2021 р. підприємство могло повернути свої борги за 188 днів.

Загалом можемо констатувати, що практично всі коефіцієнти характеризують негативну динаміку, що свідчить про зниження ділової активності підприємства.

2.4 Стратегічний аналіз діяльності підприємства

Однією із базових умов ефективної діяльності будь-якого підприємства є чітко сформована стратегія його розвитку. Вірно обрана стратегічна політика і тактика компанії допоможе не тільки укріпити позиції на ринку, але й буде сприяти стійкому розвитку компанії в цілому.

Стратегічний аналіз ґрунтується на аналізі чинників, які найбільше впливають на діяльність компанії з метою визначення найсуттєвіших загроз та можливостей її подальшого розвитку, а також аналізу сильних і слабких сторін її діяльності.

Для цього можуть бути використані такі методи стратегічного аналізу:

PEST-аналіз – метод, який використовується для оцінки політичних, економічних, соціальних і технологічних складових зовнішнього середовища, які найсуттєвіше впливають на розвиток компанії;

SWOT-аналіз – метод, який дозволяє визначити та систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також потенційні можливості та загрози;

SPACE - аналіз - метод, який характеризує ринкові позиції підприємства

Розпочнемо з проведення PEST-аналізу досліджуваного підприємства.

Методика PEST-аналізу використовується для оцінки ключових ринкових тенденцій в галузі, а результати PEST-аналізу можуть бути використані для визначення переліку загроз і можливостей при складанні SWOT-аналізу компанії.

PEST-аналіз виконується у форматі таблиці, що складає чотири квадранти, кожен із яких відповідає за окремий напрямок: політичний, економічний, соціальний, технологічний.

За допомогою таблиці 2.4 проведемо PEST-аналіз для компанії ТОВ ЕКФ «Власна справа».

Таблиця 2.4 - PEST-аналіз ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Політичні чинники (P)	Питома вага	Соціальні чинники (S)	Питома вага
Загроза продовження військових дій та терористичних актів	0,30	Спосіб життя та звички споживання	0,17
Зміна законодавства у молокопереробній галузі	0,16	Ставлення до натуральних та екологічно чистих продуктів	0,18
Державне регулювання молокопереробної галузі	0,12	Темпи зростання населення	0,09
Світові тенденції розвитку молокопереробної галузі	0,19	Імміграційна політика	0,13
Зміна податкової політики	0,13	Зміни у споживчих вимогах до молочної продукції	0,15
Бюрократизація та рівень корупції	0,10	Соціокультурні традиції	0,12
		Стан довкілля в країні	0,05
Разом	1	Разом	1
Економічні чинники (E)		Технологічні чинники (T)	
Економічна ситуація в країні	0,13	Рівень інновацій та технологічного розвитку галузі	0,21
Зростання рівня інфляції	0,12	Витрати на дослідження і розробку	0,16
Курси основних валют	0,10	Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій	0,19
Рівень розвитку підприємництва та бізнес-середовища	0,08	Виробництво нових продуктів на базі інновацій	0,26
Рівень купівельної спроможності населення	0,15	Доступ до нових технологій	0,18
Кредитно-грошова і податково-бюджетна політика	0,12		
Зміна ціни на основні складові витрат	0,19		
Рівень безробіття, розмір та умови оплати праці	0,11		
Разом	1	Разом	1

За результатами проведеного PEST-аналізу можемо зробити висновок, що наразі спостерігається тенденція розвитку молокопереробної галузі, перш за все, за рахунок технологічного переоснащення та модернізації обладнання, підвищення якості молочних продуктів та виробництва нових видів продукції.

Найбільш важливими економічними чинниками є зміна цін на основні види сировини та енергоносії, рівень інфляції та купівельної спроможності.

Усі ці складові залежать від політичних факторів і є взаємопов'язаними між собою. Наприклад, рівень інфляції впливає на усі складові витрат підприємства, а відтак на всю собівартість продукції. В свою чергу збільшення собівартості призводить до збільшення ціни. Тоді як зниження купівельної спроможності призводить до зниження обсягів продажу і відповідно доходу підприємства.

Відношення споживачів до органічної та екологічно чистої продукції наразі не однозначні. Одні споживачі вважають цю продукцію безпечною та цінною на поживні речовини, а інші не бачать необхідності у споживанні органічних та екологічно чистих продуктів через низький рівень доходів й поганий рівень поінформованості.

Технологічні фактори щорічно набувають все більшого значення. Модернізація обладнання, використання сучасних технологій дають можливість оптимізувати виробничі витрати й спростити процес виробництва. Найбільше на розвиток молокопереробної галузі впливають такі фактори, як виробництво нових продуктів на базі інноваційних технологій, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, рівень інновацій та технологічного розвитку галузі тощо. Ці чинники є найбільш значущими, оскільки вони безпосередньо впливають на попит та на ціну продукції.

Слід також мати на увазі, що споживачі постійно шукають нові продукти, тому необхідно оновлювати товарний портфель, а також шукати інші методи задоволення усіх вимог споживачів.

Далі перейдемо до оцінки діяльності ТОВ «Власна справа» методом SWOT-аналізу.

Назва методу SWOT-аналізу формується із початкових літер складових стратегічного аналізу:

S – Strength – сильні сторони; W – Weakness – слабкі сторони; O – Opportunities – можливості; T – Threats – загрози.

Метою SWOT-аналізу є проведення діагностики бізнес-середовища для визначення ключових тенденцій його розвитку, формування базових гіпотез про перспективи розвитку підприємства та його можливості з урахуванням альтернативних напрямів стратегічного розвитку. Як будь-який експертний метод, SWOT-аналіз надає об'єктивні результати за умови повноти й актуальності отриманої інформації та чіткого розуміння керівництвом стратегічних орієнтирів розвитку підприємства [28].

Проведення SWOT-аналізу підприємства передбачає аналіз поточної ситуації (оцінка зовнішніх та внутрішніх чинників, визначення сильних та слабких сторін) і прогноз майбутньої проекції розвитку компанії (прогноз тенденцій розвитку зовнішніх факторів, розробка рекомендацій, спрямованих на посилення переваг і подолання недоліків кожного з факторів) [28].

Для ефективного використання SWOT-аналізу підприємства необхідно не лише означити загрози і можливості, але й оцінити їх з погляду того, наскільки важливим для підприємства є врахування стратегії своєї поведінки за кожної із виявлених загроз і можливостей.

Проведення SWOT-аналізу відбувається за допомогою чотиривимірної таблиці. У таблиці 2.5 результати SWOT-аналізу ТОВ ЕКФ «Власна справа». Сильними сторонами підприємства визначено ті складові, у яких воно досягло успіхів або визначена конкурентна перевага, яка дає підприємству додаткові можливості. Слабкі сторони підприємства – це відсутність чогось важливого для функціонування підприємства або те, що поки не вдається порівняно з іншими компаніями. Ринкові можливості – це сприятливі обставини, які підприємство може використати для отримання конкурентних переваг.

Варто зазначити, що можливостями з точки зору SWOT-аналізу є не всі можливості, які існують на ринку, а лише ті, які реально може використати

підприємство. Ринкові загрози – це події, настання яких може несприятливо вплинути на підприємство [28].

Таблиця 2.5 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Висока якість продукції Використання екологічно чистої сировини Кваліфікований персонал Збережені традиції виробництва Наявність власних оригінальних рецептур при збереженні традиційних технологій Сучасні виробничі потужності Наявність сертифікатів згідно з міжнародними стандартами: ISO, BRC, IFS, FOOD</p>	<p>Висока собівартість Недостатність оборотних засобів Низька прибутковість через високий рівень конкуренції Висока вартість нового виробничого обладнання Висока залежність від поведінки споживачів Слабке використання конкурентних переваг Пасивна рекламна кампанія</p>
Можливості	Загрози
<p>Розвиток брендингу компанії і її продуктів Розширення товарного портфелю Розширення збутової мережі Зниження операційних витрат Використання бренд-технологій збуту та просування продукції Вертикальна інтеграція Пошук нових способів реалізації і створення регіональної дистрибуції Зростання купівельної спроможності та попиту на ринку Гнучкість у ціновій та дистрибуційній політиці</p>	<p>Продовження військової агресії Посилення конкурентного тиску Нестабільність ринкового середовища Падіння купівельної спроможності Сезонні коливання попиту Інфляція та підвищення цін на сировину та енергоносії Обмежувальна політика державних органів Зміни споживчих уподобань</p>

За результатами сформованої матриці SWOT-аналізу ТОВ ЕКФ «Власна справа» можемо зробити висновок, що сильними сторонами досліджуваного підприємства, які формують основні його конкурентні переваги, є: висока якість продукції, що забезпечується використанням органічної та екологічно чистої сировини та якісних технологій сироваріння, кваліфікований персонал (виробничий та управлінський), наявність власних оригінальних рецептур та

збереження традиційних технологій виробництва сирів, йогуртів, масла вершкового тощо. Підприємство володіє сучасними виробничими потужностями та виробляє продукцію відповідно до міжнародних стандартів: ISO, BRC, IFS, FOOD.

Що стосується слабких сторін діяльності компанії, то здебільшого вони пов'язані із низькою прибутковістю через високий рівень собівартості продукції, а також значний конкурентний тиск. Ще однією важливою слабкою стороною є досить пасивна рекламна компанія, яка не сприяє пізнаваності продукції та її конкурентних переваг.

Найбільшою загрозою є продовження військової агресії і, як наслідок, падіння купівельної спроможності, також зростання цін на основні складові витрат через високий рівень інфляції та традиційно поява нових конкурентів на ринку, у тому рахунку через ре локацію бізнесу із окупованих територій.

Водночас, дослідження показало, що існує низка можливостей для посилення конкурентних позицій ТОВ ЕКФ «Власна справа» та збільшення його ринкової частки. Перш за все, на наш погляд, це стосується розвитку брендингу компанії та її продуктів, адже це сприятиме поширенню інформації про бренд серед цільової аудиторії, формування її лояльності до бренду, а відтак й збільшення обсягів продажу. Також сприятиме збільшенню ринкової частки підприємства активізація маркетингової діяльності в частині стимулювання збуту і просування продукції на ринку.

На підставі визначених взаємозв'язків між сильними та слабкими сторонами досліджуваного підприємства із зовнішніми можливостями та загрозами можемо розробити систему заходів, необхідних для удосконалення подальшої стратегії розвитку підприємства. Для цього будується розширена матриця SWOT-аналізу. На перетині квадрантів утворюються чотири поля: Поле SO (сильні сторони і можливості), поле ST (сильні сторони і загрози), Поле WO (слабкі сторони і можливості), Поле WT (слабкі сторони і загрози) (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Розширена матриця SWOT-аналізу ТОВ «Власна справа»

	Можливості (О)	Загрози (Т)
	Розвиток брендингу компанії і її продуктів Розширення товарного портфелю Розширення збутової мережі Зниження операційних витрат Використання бренд-технологій збуту та просування продукції Вертикальна інтеграція Пошук нових способів реалізації і створення регіональної дистрибуції Зростання купівельної спроможності та попиту на ринку Гнучкість у ціновій та дистрибуційній політиці	Продовження військової агресії Посилення конкурентного тиску Нестабільність ринкового середовища Падіння купівельної спроможності Сезонні коливання попиту Інфляція та підвищення цін на сировину та енергоносії Обмежувальна політика державних органів Зміни споживчих уподобань
Сильні сторони (S)	Стратегії (SO)	Стратегії (ST)
Висока якість продукції Використання екологічно чистої сировини Кваліфікований персонал Збережені традиції виробництва Наявність власних оригінальних рецептур при збереженні традиційних технологій Сучасні виробничі потужності Наявність сертифікатів згідно з міжнародними стандартами: ISO, BRC, IFS, FOOD	Розширення ринкової частки та збільшення обсягів продажу за рахунок ефективно розробленої та реалізованої бренд-стратегії Збільшення обсягів продажу через активізацію маркетингової політики стимулювання збуту Розширення товарного портфелю компанії за рахунок вертикальної інтеграції	Використання сучасних технологій виробництва допоможе знизити вплив зростання ціни Протидія конкурентам за рахунок високої якості та екологічності продукції Спроба виходу на зовнішні ринки з урахуванням наявності міжнародних сертифікатів якості
Слабкі сторони (W)	Стратегії (OW)	Стратегії (TW)
Висока собівартість Недостатність оборотних засобів Низька прибутковість через високий рівень конкуренції Висока вартість нового виробничого обладнання Висока залежність від поведінки споживачів Слабке використання конкурентних переваг Пасивна рекламна кампанія	Підвищення прибутковості компанії за рахунок збільшення доходу в результаті якісного брендингу Підвищення лояльності споживачів до бренду за рахунок гнучкості у ціновій та дистрибуційній політиці Зменшення залежності від зміни уподобань споживачів за рахунок розширення товарного портфелю	Зростання впливу конкурентного тиску через високу собівартість продукції Зростання цін за рахунок збільшення рівня інфляції Зменшення обсягів реалізації через падіння купівельної спроможності споживачів у зв'язку із продовженням військової агресії

Після систематизації чинників зовнішнього середовища було виявлено, що найбільшою загрозою для діяльності досліджуваного підприємства (як і для будь-якого іншого) є продовження військової агресії, що провокуватиме загальне падіння купівельної спроможності та загострення рівня конкуренції.

Далі використаємо ще один інструмент стратегічного менеджменту – матрицю SPACE – аналізу. Цей метод використовується для оцінки стратегічного положення компанії на ринку та вибору базової корпоративної стратегії. Він є похідним від методу SWOT-аналізу та рекомендується для оцінки сильних та слабких сторін діяльності малих та середніх компаній. Оцінка здійснюється на основі експертного оцінювання низки критеріїв, а саме: фінансове становище; конкурентоспроможність підприємства; привабливість галузі та стабільність зовнішнього середовища. Оцінювання проводиться бальним методом (за 10-ти бальною шкалою) з урахуванням ваги кожного підкритерію. У таблиці 2.7 наведено розрахунок зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу для ТОВ ЕКФ «Власна справа».

За результатами експертного оцінювання ми бачимо, що найвищу оцінку отримали два критерія, а саме: привабливість галузі – 9,10 б. і стабільність середовища – 7,70 б.

Для обґрунтування вектору рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу необхідно отримані результати позначити на прямокутній системі координат. У цій системі координат кожна вісь (X та Y) відображає відповідну групу критеріїв (рис. 2.3). Для того, щоб визначити вектор рекомендованої стратегії, необхідно знайти координати точки P (X, Y) за формулами:

$$X = IS - CA; Y = FS - ES$$

відповідно отримуємо координати:

$$X = 9,10 - 7,30 = 1,80 \quad Y = 7,40 - 7,70 = (-0,30).$$

Далі в системі координат відкладемо точку P (1,80; -0,30), яка і буде визначати рекомендований вектор стратегії для досліджуваного підприємства (рис. 2.3).

Таблиця 2.7 – Розрахунок зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу для ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Критерій	Оцінка, бали	Вага критерію	Зважена оцінка критерію
Фінансове становище (FS): 7,40			
Ліквідність	9	0,20	1,80
Платоспроможність	7	0,30	2,10
Оборотність оборотних активів	7	0,20	1,40
Рентабельність діяльності	7	0,30	2,10
Конкурентоспроможність підприємства (CA): 7,30			
Частка ринку компанії	6	0,20	1,20
Рентабельність продукції	7	0,30	2,10
Асортимент продукції	8	0,20	1,60
Якість продукції	8	0,30	2,40
Привабливість галузі (IS): 9,10			
Бар'єри входження на ринок	8	0,20	1,60
Прибутковість галузі	9	0,20	1,80
Рівень конкуренції в галузі	10	0,30	3,00
Швидкість нововведень	8	0,30	2,40
Стабільність бізнес-середовища (ES): 7,70			
Темпи інфляції	9	0,3	2,70
Рівень інновацій	8	0,3	2,40
Варіація попиту	9	0,3	2,70
Рівень державного регулювання	4	0,20	0,80

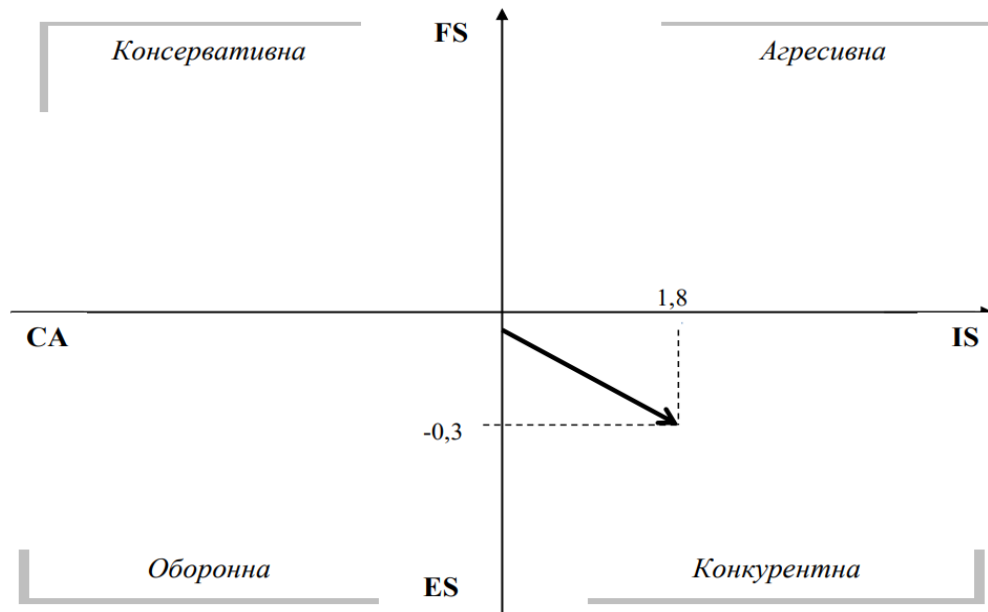


Рисунок 2.3 - Побудова вектору рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу для ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Таким чином, за результатами отриманих розрахунків експертною зваженою оцінкою основних критеріїв ринкового становища рекомендованою стратегією для досліджуваного підприємства є конкурентна стратегія. Конкурентна стратегія може носити ознаки наступальної, яку доцільно застосовувати у випадку, коли компанія має визначені конкурентні переваги, однак здійснює свою діяльність за нестабільних умов. Основні зусилля компанії мають бути спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності, розвитку бренд-менеджменту, що у майбутньому прогнозовано буде мати позитивний вплив на збільшення продажів і доходності підприємства, а також укріпить його ринкову позицію.

Висновки до другого розділу

За результатами аналізу, проведеного у другому розділі дипломної роботи, можемо зробити такі висновки. Компанія працює на ринку 2 роки і за цей період демонструє за більшістю досліджуваних показників позитивну тенденцію. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 10,2%. Собівартість реалізованої продукції зростала швидшими темпами - 15,95%.

Середньооблікова чисельність персоналу за два роки була не змінною і становила 15 осіб. Негативним є співвідношення темпів зростання заробітної плати і темпів зростання продуктивності праці, адже продуктивність праці зросла лише на 10,19%, тоді як заробітна плата зросла на 37,5%.

Показник середньорічної вартості основних виробничих фондів знизився на 16,25%, Це пов'язане із продажем частини обладнання, яке не використовується наразі у виробничому процесі. Зниження також відбулося і за показниками ефективності використання основних фондів (окрім показника фондівіддачі, який зріс на 31,61%).

Чистий прибуток також збільшився на 26,94%. Рентабельність реалізованої продукції збільшилась майже на 10%. Загалом можемо зробити висновок, про покращення більшості ключових показників діяльності, що свідчить про те, що підприємство поступово нарощує обсяги своєї діяльності, працює прибутково і рентабельно.

Стратегічний аналіз діяльності було проведено з використанням трьох методів: PEST-аналізу, SWOT-аналізу та SPACE – аналізу. Кожен із цих методів дозволив систематизувати та обґрунтувати сильні, слабкі сторони, а також загрози і можливості компанії щодо укріплення своєї позиції на ринку та збільшення обсягів діяльності.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО РОЗВИТКУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ ЕКФ «ВЛАСНА СПРАВА»

3.1 Розробка ідентичності та позиціонування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Для того, щоб побудувати потужний бренд, бізнесу потрібно докласти зусиль. Якщо зробити все правильно, то згодом вони допоможуть компанії міцно зафіксуватися на мінливому ринку, а бренду стати важелем генерації прибутку.

Звісно, бренд — не єдиний фактор успіху бізнесу. Раціональні переваги та хороший продукт також важливі, проте він значно збільшує ймовірність процвітання бізнесу. Більшість бізнес-цілей компанії, зазвичай, орієнтовані на покращення впізнаваності бренду.

Для того, щоб раціонально використовувати свої ресурси та ефективно розвивати бренд, ТОВ ЕКФ «Власна справа» насамперед має сформувати три елементи:

- ідентичність та позиціонування бренду;
- бренд-стратегію;
- стратегію комунікацій.

У цьому параграфі зупинимося на розробці рекомендацій щодо ідентичності та позиціонування бренду досліджуваного підприємства.

Як ми уже зазначали, формування бренду відбувається шляхом послідовного набору функціональних та емоційних обіцянок цільовій аудиторії, які є унікальними та вагомими для задоволення її потреб.

Ці обіцянки реалізуються на основі п'яти маркетингових складових: товарна політика, цінова політика, збутова політика, кадрова політика, а також комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій (маркетинг-мікс).

Основними елементами формування ідентичності бренду є: цінності, візія, місія, позиціонування та диференціація бренду. Інші характеристики допомагають ефективно працювати зі стратегією в майбутньому, створюючи повну картину для людини, яка її буде реалізовувати [22].

Цінності бренду — це те, за що бренд готовий боротися. У сучасному світі саме цінності є найважливішими у сприйнятті бренду його користувачами. Якщо раніше бренду достатньо було знайти своє позиціонування, то зараз він має довести свою індивідуальність та ідентичність. Оскільки купуючи продукт бренду, який має чітко визначені цінності, користувач може підтримати їх, висловлюючи власну життєву позицію. Цінності доповнюють та посилюють позиціонування бренду, проте вимагають постійних доказів того, що бренду вони дійсно важливі [8].

Цінність, що формується брендом, є критерієм під час його вибору і споживання, створюється компанією шляхом розробки і послідовної реалізації карти бренду.

Для продукції ТОВ ЕКФ «Власна справа» основними цінностями мають бути: натуральність, екологічність, родинні традиції та рецептури.

Диференціація показує, чим бренд відрізняється від конкурентів. Диференціація ТОВ ЕКФ «Власна справа»:

- натуральні корми власного виробництва;
- упаковано виробником.

Візія — окреслює майбутні задуми та напрямки розвитку компанії (бренду), характеризує прагнення чи мрію власників бізнесу. Роль візії полягає у тому, щоб надихати колектив компанії і приваблювати саме тих клієнтів, які поділяють цю глобальну мрію та прагнення. Натомість місія демонструє, яким

чином бренд реалізовуватиме свою візію. Місія надає уявлення про діяльність компанії та мету її існування. Місія зазвичай також описує клієнтів, потреби яких задовольняє бізнес, напрям діяльності, конкурентні переваги та способи взаємодії із зовнішнім середовищем. Різниця між цими поняттями полягає у часових рамках - бачення спрямоване на майбутнє, а місія описує сьогодні [17].

Візія ТОВ ЕКФ «Власна справа» - Збереження багатовікових традицій предків у сироварінні та виробництві молочних продуктів. Об'єднуючи традиції та світові тенденції, ми створюємо натуральні та органічні продукти.

Місія ТОВ ЕКФ «Власна справа» - Задоволення смакових, гастрономічних та естетичних потреб у споживанні молочних продуктів за рахунок високої якості та екологічності продукції, що виробляється компанією.

Позиціонування бренду також є надзвичайно важливим, оскільки відповідає за асоціації, які виникають у споживачів. Кожна людина буде асоціації з брендом, іншими словами - заносить його до певної комірки своєї свідомості.

Асоціації, які викликає продукція бренду «Власна справа»:

- завжди свіжі продукти;
- корисні (органічні) продукти;
- дуже смачні продукти;
- ціна відповідає якості;
- цей продукт саме для мене.

Метою розробки позиціонування – є формування позиції з оптимальним співвідношенням ціни і якісних характеристик продукту, яка буде привертати увагу цільових споживачів та призведе до збільшення обсягів продажу. Критерієм успішного позиціонування - є завоювання певної ринкової частки та зростання лояльності споживачів до бренду [21].

У теоретичному розділі нами було розглянуто різні стратегії позиціонування бренду на ринку. Вибір стратегії позиціонування залежить від

специфіки компанії та продукції, яку вона виробляє (реалізує). Слід також зазначити, що позиціонування може здійснюватися відразу за однією, двома, трьома або більше ознаками.

Так, для ТОВ ЕКФ «Власна справа» нами рекомендується здійснювати позиціонування за: виробником, споживачем, товаром (рис. 3.1).

Позиціонування за виробником	На основі іміджу	компанії	соціальної активності та відповідальності
			лідерства
			відкритості інформації та прозорості ведення бізнесу тощо
		торгової марки	престижності
			масового користування
			унікальності
	персоналу	миттєвого реагування на запити	
		компетентності, професіоналізму	
		ввічливості, комунікабельності тощо	
	За походженням	За місцем виробництва	локальності (виготовляється тільки у певному регіоні і переважно для споживачів цього регіону)
патріотизму (популяризації певного регіону в інших місцях через виробника)			
унікальності виробництва продукту саме на цій території			
за культурними цінностями і традиціями		формування та підтримування певних традицій і культурних цінностей у певному регіоні	
За історією створення		наявність легенди створення і розвитку	
		новостворене зі швидкими темпами розвитку	
Позиціонування за споживачем	За цільовою аудиторією	за статтю	чоловіки, жінки, діти
		за віком	усі вікові категорії
		за рівнем доходів	середні, вище середнього
	За способом життя цільової аудиторії		активний, здоровий
	За вигодами і можливостями для споживачів		«ціна-якість»
	За емоціями		задоволення, насолода
Позиціонування за товаром	Особливості технології виготовлення		за стародавньою рецептурою
			із власної екологічної сировини
			«ручна робота»
	Цінове позиціонування		«ціна / якість»
	Стосовно товарної категорії		стійке асоціювання товарної категорії з торговою маркою («У кращих традиціях сироваріння, від родинного виробника!»)
			визначення статусу в середині торгової марки (Гарантія стабільності та високої якості продукції, виготовленої з органічної сировини)
	За ситуацією або способом використання		для щоденного вживання (вся продукція)
		для дієтичного харчування (йогурти)	
		для подарунку (крафтові сири)	

Рис. 3.1 – Карта позиціонування ТОВ ЕКФ «Власна справа»

На нашу думку, більше ознак для позиціонування використовувати недоцільно, оскільки за психофізіологічними характеристиками сприйняття вони не відкладаються у свідомості людини. При цьому самих стратегій, які обирає компанія для розвитку, також повинно бути не більше трьох і вони не мають бути взаємовиключними.

Обране компанією позиціонування обов'язково має бути узгодженим із комплексом маркетингових стратегій, оскільки їхня невідповідність може призвести до ринкового провалу. Для ТОВ ЕКФ «Власна справа» ми запропонували дві ключові стратегії: стратегія глибокого проникнення на ринок та стратегія розвитку ринку (рис.3.2).

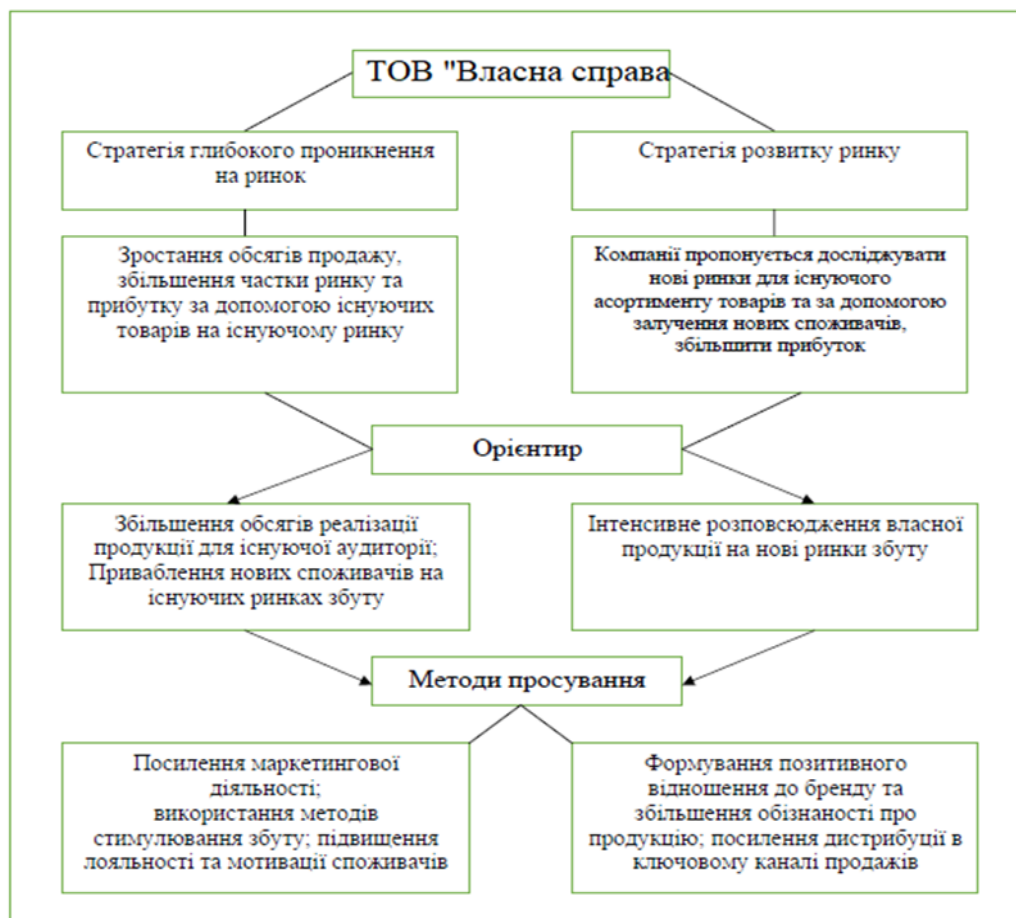


Рисунок 3.2 – Маркетингові стратегії розвитку ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Варто зазначити, що стратегія позиціонування повинна залишатися незмінною упродовж тривалого періоду, оскільки часта зміна не дає можливості обраним характеристикам і атрибутам бренда закріпитися у свідомості споживачів, і відповідно, позиціонування, як такого, просто не відбудеться.

3.2 Розробка основних елементів бренд-стратегії ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Сьогодні для будь-якої компанії бренд є важливим стратегічним інструментом для стимулювання продажів і закріплення конкурентної позиції на ринку.

Стратегія бренду – це комплексна програма розвитку ідентичності компанії (її продукції) та збільшення її активів. Вона визначає основну цільову аудиторію продукту, обґрунтовує основну ідею бренду та атрибути його подачі, емоційні та фізичні характеристики, візуальний образ, а також стратегію ціноутворення, канали збуту й маркетингові комунікації для просування торгової марки на ринку. Стратегія має окреслити майбутнє бренду – чим стане продукт, хто буде його споживачем, в якому напрямку бренд буде розвиватися [28].

Розробка стратегії бренду дає компанії можливості [15]:

- визначити недоліки та проблеми бізнесу;
- визначити головні потреби (вимоги) цільової аудиторії та створити нову пропозицію, на основі продукції компанії;
- скоригувати чи розробити новий напрямок розвитку торгової марки;
- підкреслити ключові конкурентні переваги компанії серед компаній конкурентів;
- створити образ бренду, потрібне враження про нього, продемонструвати його основну ідею і зробити бренд популярним;

- зміцнити позиції на ринку та рівень довіри цільової аудиторії, підвищити лояльність та залучити нових споживачів;
- збільшити вартість матеріальних та нематеріальних активів компанії.

Розробка і просування бренду – це два ключі його стратегії, яка включає багато складових елементів і процесів починаючи від опису цільової аудиторії, аналізу товарів конкурентів, вибору ідеї для позиціонування і закінчуючи розробкою продуктової стратегії, стратегії ціноутворення та стратегії маркетингових комунікацій [10].

На рис. 3.3 наведемо рекомендовану дорожню карту розробки стратегії бренду ТОВ «Власна справа».

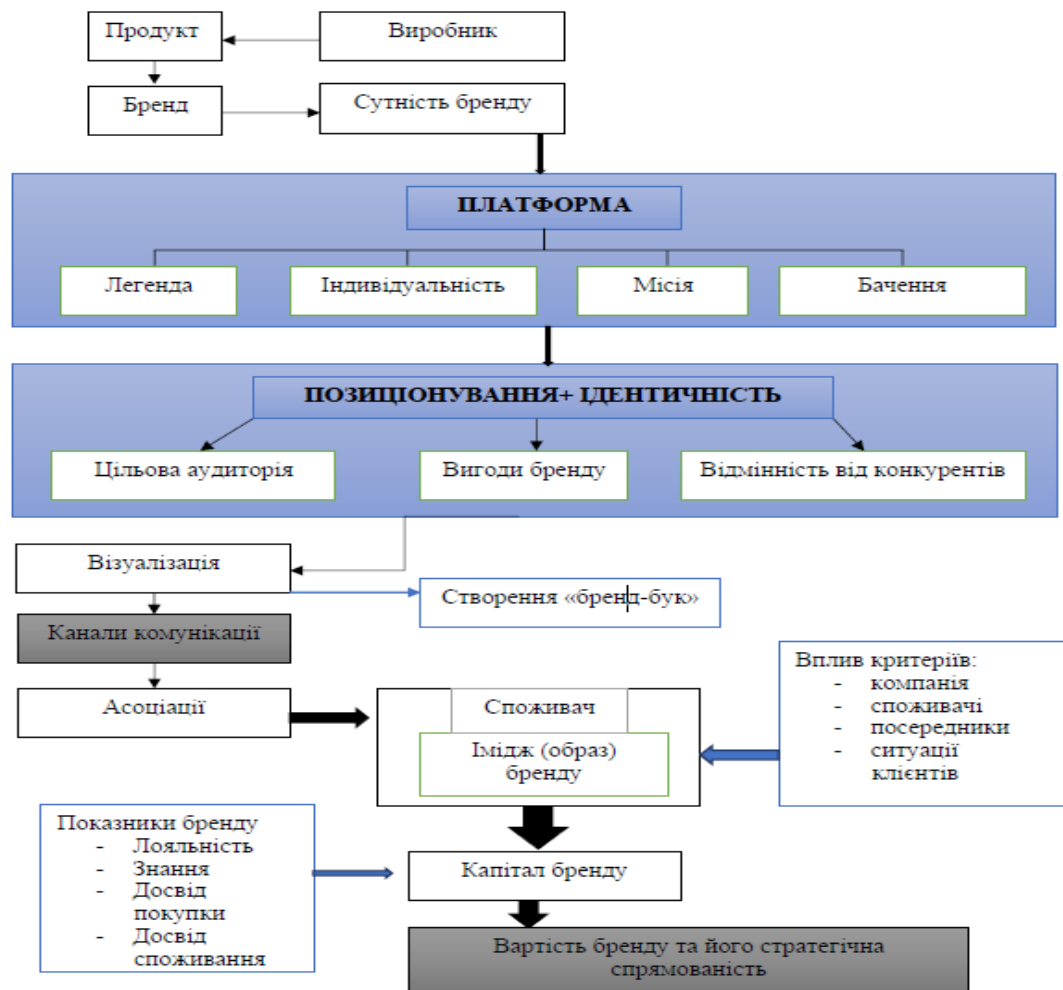


Рис. 3.3 – Рекомендована для ТОВ ЕКФ «Власна справа» карта розробки стратегії бренду [8]

Далі наведемо коротку характеристику основних складових стратегії розвитку бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа».

Компанія ТОВ ЕКФ «Власна справа» - продукт - крафтова молочна продукція (сири, йогурти, сметана, сиркові десерти, масло вершкове тощо).

Бренд «Власна справа» - сутність бренду – «Гарантія стабільності та високої якості продукції, виготовленої з органічної сировини».

Бачення та філософія бренду: натуральність та висока якість молочних продуктів; турбота про здоровий спосіб життя своїх споживачів.

Легенда бренду – «Заснована на родинних традиціях крафтова сироварня».

Слоган бренду – «Натуральні продукти для здорового життя!»

Позиціонування бренду:

цінове: ціна-якість;

технологія виготовлення: за стародавньою рецептурою із власної екологічної сировини; «ручна робота»;

ситуація та спосіб використання: для щоденного вживання (вся продукція), для дієтичного харчування (йогурти) для подарунку (крафтові сири).

Тенденції в оформленні: Концепт – Домашній.

Ключові слова: скатертина, вишиванка, затишок, турбота, традиції. Матовий білий це основний колір упаковки і колір молока. Концепт буде легким, стильним, не нав'язливим. Просто, але зі смаком ... молока. Візерунки, що нагадують український орнамент, викликають патріотичні почуття, що зараз є високим стимулом до покупки. Візерунки — це потужний ідентифікаційний елемент, за допомогою якого упакування буде пізнаватись на 80%.

Комунікація: «У кращих традиціях сироваріння, від родинного виробника!». Посил складається з двох частин. Багаторічні традиції приготування сиру, що підкріплюється класичним дизайном.

Виробництво здійснюється на власному заводі з високо екологічної сировини з дотриманням старовинної рецептури та державних стандартів, що особливо цінується українцями.

Основні конкуренти: Група компаній «ТЕРРА ФУД» Бренди: «Тульчинка», «Ферма», «Premiale», «Біла лінія», «Золотий резерв», «Вапнярка», «Лауреат», «Сорочинська», «Щедра долина», «Любий край». «Молочний Альянс» Бренди: «Яготинське», «Яготинське для дітей», «Пирятин», «Славія», «Златокрай», «Здорово!». «Люстдорф», «На здоров'я», «Селянське», «Тотоша», «Весела Бурьонка».

Унікальна торгова пропозиція - протиріччя, яке приверне увагу і забезпечить запам'ятовуваність.

Мотиви для покупки: корисність для здоров'я (15%); харчова цінність (25%); смакові властивості (35%); використання для приготування інших страв (15%); зручність використання (в дорозі, на роботі, на відпочинку) (10%) [16].

Цільова аудиторія: споживачі із середнім доходом, для яких найважливішими критеріями є натуральність та свіжість.

Атрибути бренду. Основний колір — білий. Це пов'язано з приємними асоціаціями, тому що молоко теж білого кольору. Використання молочних символів. Просте додавання зображення корови або будиночка не є дизайном. Елементи повинні бути вписані в загальну концепцію і розповідати одну історію. Створення відчуття свіжості. Цього можна досягти за допомогою зображення крапельок води або живої природи, які відволікають від думки про промислове виробництво. Додавання позначок — знаків якості. Додавання важливих приміток (жирність, особливості виробництва, вміст вітамінів, корисні властивості тощо) Додавання історії (переказ легенди бренду, набір цікавих фактів або розповідь про виробництво). Акцент на місцевому виробництві.

Маючи на руках адаптивний фірмовий стиль, нескладно перенести його на основні носії, з якими стикається споживач, наприклад: цінники; пакети;

корпоративний транспорт; одяг для персоналу тощо. Всі елементи мають відповідати головній ідеї і відображають концепцію позиціонування.

У таблиці 3.1 зведено основні складові елементи бренд-стратегії ТОВ ЕКФ «Власна справа».

Таблиця 3.1 – Розробка основних елементів бренд-стратегії ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Елемент	Опис
Візія бренду	Збереження традицій предків у сироварінні та виробництві молочних продуктів. Об'єднуючи традиції та світові тенденції, ми створюємо натуральні та органічні продукти
Місія бренду	Задоволення смакових, гастрономічних та естетичних потреб у споживанні молочних продуктів за рахунок високої якості та екологічності продукції, що виробляється компанією.
Бачення та філософія бренду	Натуральність та висока якість молочних продуктів. Турбота про здоровий спосіб життя своїх споживачів
Цінності бренду	Гарантія стабільності та високої якості продукції, виготовленої з органічної сировини
Легенда бренду	Заснована на родинних традиціях крафтова сироварня
Слоган бренду	Натуральні продукти для здорового життя!
Цільова аудиторія	Споживачі із середнім доходом, для яких найважливішими критеріями є натуральність та свіжість
Позиціонування бренду	цінове: ціна-якість; технологія виготовлення: за стародавньою рецептурою із власної екологічної сировини; «ручна робота»; ситуація та спосіб використання: для щоденного вживання (вся продукція), для дієтичного харчування (йогурти) для подарунку (крафтові сири).
Тенденції оформленні	в Концепт – Домашній. Ключові слова: скатертина, вишиванка, затишок, турбота, традиції. Матовий білий це основний колір упаковки і колір молока. Концепт буде легким, стильним, не нав'язливим. Просто, але зі смаком ... молока. Візерунки, що нагадують український орнамент, викликають патріотичні почуття, що зараз є високим стимулом до покупки. Візерунки — це потужний ідентифікаційний елемент, за допомогою якого упакування буде пізнаватись на 80%.
Мотиви для покупки	Корисність для здоров'я (15%); харчова цінність (25 %); смакові властивості (35%); використання для приготування інших страв (15%); зручність використання (в дорозі, на роботі, на відпочинку) (10%)
Маркетингові стратегії просування	Стратегія глибокого проникнення на ринок Стратегія розвитку ринку Стратегія інтенсифікації маркетингових зусиль

Загалом бренд-стратегія — це головна ідея бренду, масштабована у стратегічний план розвитку бізнесу. Вона обов'язково має бути зрозумілою та трансформуватися у єдине речення, так званий brand core. Для ТОВ ЕКФ «Власна справа» brand core може бути вираженням її цінності, а саме: натуральність – екологічність - родинні традиції та рецептури.

Також вона повинна мати тактичний план реалізації. Адже навіть найкрутіша бренд-стратегія не буде ефективною, якщо її неправильно реалізувати.

Далі наведемо календарний план-графік розробки та реалізації основних елементів просування бренду ТОВ «Власна справа».

Таблиця 3.2 – Календарний план-графік розробки та реалізації основних елементів просування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа»

№ з/п	Зміст етапу	Період реалізації, номер місяця з початку виконання робіт					Вартість етапу, грн
		01.23	02.23	03.23	04.23	05.23	
							5 місяців
1	Дослідження складових комплексу маркетингу ключових гравців на ринку	XXX					17000
2	Реєстрація торгової марки і торгового знаку	XXX					1300
2	Розробка марочної стратегії (логотип, слоган, атрибути бренду)		XXX				28000
3	Підготовка POS-матеріалів для брендуння торгових точок			XXX			34000
4	Налаштування рекламної компанії (телебачення, листівки, банери, соціальні мережі)			XXX	XXX	XXX	75000
5	Додаткові заходи зі стимулювання збуту (дегустації, лотереї)				XXX	XXX	5000
6	Тестування ефективності стратегії просування бренду					XXX	-
Всього, грн							160300

Далі перейдемо до розробки рекомендацій щодо продуктової стратегії на основі портфельного аналізу.

Управління портфелем брендів повинно здійснюватися з урахуванням таких принципів [16]:

- виконання кожним окремим продуктом своєї ролі у товарному портфелі;
- наявність серед продуктів товарного портфелю «якорю іміджу»;
- врахування можливості змін ролей брендів в межах товарного портфеля, виконання окремими брендами кількох ролей;
- чітке позиціонування складових товарного портфелю;
- досягнення синергетичного ефекту через взаємодію окремих продуктів у товарному портфелі.

Основні завдання портфельного аналізу компанії полягають у такому [21]:

- моніторинг ролі окремих продуктів у структурі портфелю;
- аналіз характеру та тенденцій взаємозв'язків між товарами-складовими портфелю;
- дослідження перспектив розвитку окремих продуктів відповідно до загальної стратегії розвитку портфеля;
- прийняття рішень щодо оптимізації структури портфеля;
- прийняття рішень щодо інвестування / деінвестування окремих товарних категорій.

Серед найбільш популярних інструментів управління товарним портфелем є матричні методи, зокрема матриця Бостонської консалтингової групи, за допомогою якої можна оцінити взаємозв'язок між показниками «темпи зростання – частку ринку» та перерозподілити ресурси між складовими товарного портфелю, а також матриця, яка була розроблена компанією «Мак Кінсі», при її побудові використовуються два критерії – привабливість ринку та конкурентоспроможність, кожен з яких характеризується кількома показниками.

Формування оптимального товарного портфелю передбачає знаходження компромісу між широким охопленням ринку, мінімізацією витрат та максимізацією прибутку. Результатами такого аналізу має стати рішення щодо складових товарного портфелю, необхідності його коригування, проблематики «канібалізації» торгових марок в межах портфелю, адаптивного позиціонування у зв'язку з розширенням асортименту [15].

Аналіз портфеля брендів ТОВ ЕКФ «Власна справа» будемо проводити із використанням методу БКГ-аналізу, який як ми вже зазначали ґрунтується на оцінці двох параметрів: відносної частки ринку, що характеризує позицію компанії на ринку та темпів росту обсягів продажу продукції на даному ринку.

За допомогою побудови матриці БКГ-аналізу проаналізуємо основні продукти товарного портфелю ТОВ ЕКФ «Власна справа», а саме: сири, йогурти та масло (таблиця 3.3, рис. 3.4).

Таблиця 3.3 – Розрахунок параметрів матриці БКГ-аналізу товарного портфеля ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Вид продукції	Обсяг продажу, 2021 р, грн	Частка ринку, %	Темпи росту ринку, %
Сири	137 550,30	1,35	8,1
Йогурти	104 320,50	1,48	15,3
Масло	38780,00	0,75	6,2

За результатами БКГ-аналізу можемо зробити висновок, що товарний портфель ТОВ ЕКФ «Власна справа» в цілому є збалансованим. У квадрат «зірки» потрапила категорія «йогурти», по якій спостерігаємо найвищий показник темпів зростання ринку. Цей продукт наразі є найбільш перспективним і потребує збільшення інвестицій для його розвитку, що у майбутньому забезпечить зростання доходу компанії. У квадрат «дійні корови» потрапила категорія «сири». Цей продукт має найбільший показник відносної частки ринку, проте існує загроза переходу у квадрат «важкі діти», а тому важливо зберегти цю

позицію і у подальшому розвивати її. Категорія «масло» знаходиться на перетині квадратів «дійні корови» та «важкі діти» і має найнижчі показники темпів росту ринку та відносної частки ринку. Не дивлячись на те, що цей продукт має найнижчі показники, проте приносить на сьогодні стабільний прибуток компанії, а низькі значення відносної частки ринку отримані за рахунок невеликих обсягів виробництва даної категорії продукції.

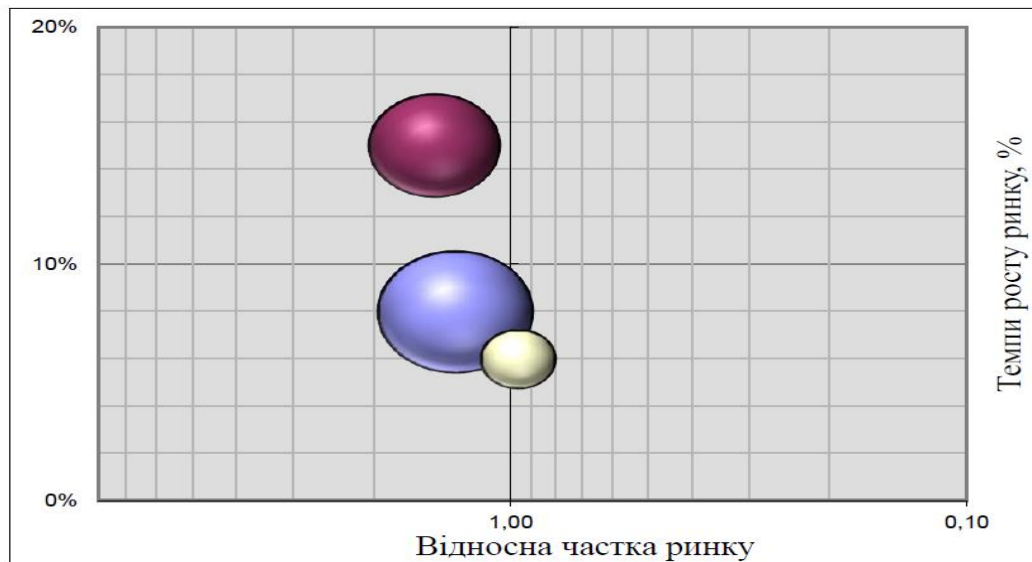


Рис. 3.4 – Матриця БКГ-аналізу товарного портфеля ТОВ ЕКФ «Власна справа»

В загальному за результатами портфельного аналізу методом побудови матриці БКГ, можна стверджувати, що для категорії «йогурт» доцільно використовувати стратегію «зірок», а саме - утримання існуючих позицій та збільшення існуючої частки ринку. З часом, цей продукт може перейти у квадрат «дійні корови». Для категорії «сири», що знаходиться у квадраті «дійні корови» використовувати стратегію збереження та розширення частки ринку наявної частки ринку. Ця категорія продукції не потребує суттєвих інвестицій і приносить стабільний прибуток компанії. Для категорії «масло» варто

використовувати стратегію «збору врожаю», яка характеризується отриманням максимального прибутку у короткостроковому періоді.

Рекомендовані стратегії для окремих категорій товарного портфеля ТОВ ЕКФ «Власна справа» наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 – Рекомендовані стратегії для товарного портфеля ТОВ ЕКФ «Власна справа»

Загальний тип бренд-стратегії ТОВ «Власна справа»	Засоби реалізації стратегії	Основні категорії товарного портфелю	Положення на матриці БКГ-аналізу	Рекомендовані стратегії
Стратегія глибокого проникнення на ринок (збільшення обсягів продажу та нарощування ринкової частки)	Інтенсифікація маркетингової діяльності та активний брендинг	Сири	«дійна корова»	Збереження та розширення наявної частки ринку
	Застосування засобів стимулювання збуту	Йогурти	«зірки»	Утримання існуючих позицій та збільшення інвестицій у розвиток
	Підвищення стандартів обслуговування споживачів	Масло	перетин квадратів «дійні корови» та «важкі діти»	«Збору врожаю» - отримання максимального прибутку у короткостроковому періоді

Що стосується основної маркетингової стратегії для ТОВ ЕКФ «Власна справа», то як для аутсайдера ринку найбільш доцільною, на наш погляд, буде стратегія інтенсифікації маркетингових зусиль, яка ґрунтується на збільшенні інвестицій у розвиток торгової марки та збільшення витрат на маркетинг з метою зростання продажів та завоювання своєї частки ринку шляхом пізнаваності і довіри до бренду.

Також для збільшення обсягів реалізації доцільно використовувати стратегію суббрендинга для категорії «крафтові сири», наприклад, продавати їх

в місцях продажу вина і це буде нагадувати споживачам про посилення смаку цих двох продуктів, а також звертати увагу на бренд сирів. Як результат відбудеться підвищення пізнаваності бренду, залучення нових споживачів та збільшення обсягів продажу.

3.3 Розробка стратегії просування бренду компанії на основі маркетингових комунікацій

Як ми уже зазначали компанія ТОВ ЕКФ «Власна справа» та її основні продукти знаходяться на етапі зростання. Цей етап потребує дещо змінити характер комунікаційних заходів. За стрімкого зростання вкрай важливим є розширення масштабів виробництва та збільшення продажів. Характерною особливістю зовнішнього середовища у галузі молоко переробки є посилення конкуренції, а отже необхідно ретельно слідкувати за ситуацією на ринку та за найбільш впливовими гравцями ринку, щоб мати можливість своєчасно реагувати на їхні дії. Саме на цьому етапі крива грошових надходжень переходить нульовий рубіж і компанія починає отримувати перші прибутки від продажу продукції. Саме тому на цьому етапі вкрай важливим є розробка і реалізація ефективної комунікаційної політики з урахуванням бренд-стратегії компанії, щоб утримати свою ринкову частку та поступово збільшувати її.

Спочатку визначимо основні цілі комунікаційної політики ТОВ ЕКФ «Власна справа».

Короткострокові цілі:

- донесення до клієнтів основних переваг продукції та її основних характеристик;
- підвищення обізнаності щодо діяльності торгової марки;

Отже, виходячи із визначених вище цілей і завдань, а також за результатами аналізу найбільш ефективних елементів, можемо розрахувати бюджет маркетингових комунікацій компанії ТОВ ЕКФ «Власна справа» (таблиця 3.6).

Таблиця 3.5 – Розрахунок бюджету маркетингово-комунікаційної політики компанії ТОВ ЕКФ «Власна справа» на 2023 рік

№ п/н	Елементи витрат	Річний бюджет витрат на маркетингові комунікації, грн	Частка у бюджеті просування, %
1	Реклама:		
	Місцеві телеканали (33 канал , TV 7+)	38000	20
	Бігборди і сітілайти	32900	17
	Транспорт	31500	16
	Друкована реклама (листівки, POS-матеріали)	16500	9
	Інтернет (таргетована реклама, контекстна реклама)	35000	18
2	Стимулювання збуту:		
	Лотереї та розіграші	9000	5
	Дегустації	11500	7
	Цінові знижки	15500	8
	Разом маркетинговий бюджет, грн	189900	100

За даними, наведеними у таблиці 3.6 ми бачимо, що найбільшу питому вагу у рекламному бюджеті відводиться рекламним повідомленням на місцевому телебаченні, зовнішній рекламі (бігборди, сітілайти), таргетованій рекламі у мережі Інтернет та рекламі у транспорті. Проте, варто розуміти, що заходи із стимулювання збуту носять системний характер і комплексно доповнюють систему маркетингових комунікацій ТОВ ЕКФ «Власна справа». Рекомендується

також використовувати POS-матеріали, зокрема це стосується розповсюдження друкованих брендних матеріалів; брендуння точок продажу продукції; спонукання купити товар у споживачів та здійснити спонтанні покупки; формування позитивного образу бренду у свідомості споживачів, створення хороших асоціацій у сприйнятті логотипу бренду, його назви тощо.

Що стосується стимулювання збуту, то на нашу думку, заходи варто спрямувати на споживачів, посередників і продавців. Для споживачів слід розробити заходи щодо заохочення безкоштовними дегустаціями, розіграшом подарунків тощо, для посередників - розробити систему знижок за обсяг реалізованої продукції, для продавців - премії, додаткові вихідні, соціальні заохочення тощо.

Для того, щоб оцінити, якою буде ефективність від активізації маркетингової діяльності скористаємося розрахунком показника ROAS — Return On Ad Spend або окупність витрат на рекламу, який визначається відношенням доходу, який був додатково отриманий внаслідок посилення рекламної компанії до витрат на маркетинг.

Якщо припустити, що очікуване зростання доходу становитиме щонайменше 10% (3123,5 тис. грн), тоді ми отримаємо:

$$\text{ROAS} = 3123,5/189,9 = 16,44 \text{ грн.}$$

Наведений розрахунок свідчить про те, що з кожної витраченої гривні ми очікуємо отримати 16,44 грн доходу.

Загалом розробка маркетингово-комунікаційної стратегії компанії представляє собою покроковий процес, в ході якого визначається необхідний бюджет та план дій з урахуванням відповідної системи контролю та подальшою оцінкою ефективності.

Висновки до третього розділу

Формування бренду відбувається шляхом послідовного визначення ідентичності та позиціонування бренду; розробки бренд-стратегії та стратегії маркетингових комунікацій компанії.

Головною метою позиціонування компанії та її товарного портфеля є визначення позиції бренду на ринку щодо задоволення потреб споживачів та отримання прибутку на основі диференціації на тлі основних конкурентів та досягнення цілей, які будуть спрямовані на закріпленні ринкової позиції.

Основним критерієм позиціонування для компанії було визначено позиціонування, яке ставить акцент на унікальній якості продукції та на реалізацію основних вигод для споживачів.

Розробка бренд-стратегії компанії являє собою комплексну програму розвитку основних складових бренд-менеджменту; місії та візії бренду, його атрибутів, ідентичності, індивідуальності, аналізу товарного портфеля та розробки відповідних рекомендацій. Бренд-стратегія визначає основну цільову аудиторію продуктів компанії, характеризує основну ідею бренду та атрибути його представлення, емоційні та функціональні вигоди, візуальний образ, а також стратегію ціноутворення, канали збуту й маркетингові комунікації для просування торгової марки на ринку. Стратегія має окреслити майбутнє бренду – тобто, чим стане продукт, хто буде його споживачем, в якому напрямку бренд буде розвиватися.

Комплексна реалізація маркетингового потенціалу та рекламних комунікацій є одним із найважливіших можливостей підвищення ефективності діяльності компанії.

Активізація маркетингової діяльності підприємств дозволяє посилити усі елементи бренд-стратегії підприємства та підвищити ефективність бізнесу в цілому.

ВИСНОВКИ

Актуальність теми зумовлена тим, що за сьогоденних умов висококонкурентного бізнес-середовища, успішними будуть лише ті компанії, які можуть виділитися на тлі конкурентів, а одним із ефективних інструментів при цьому - є брендинг як компанії в цілому, так і її продуктів.

В першому розділі дипломної роботи нами було досліджено теоретико-методичні основи брендингу. Визначено сутність та значення бренд-менеджменту в системі управління підприємством. Розглянуто загальну методологію бренд-менеджменту. З'ясовано, що бренд-менеджмент є невід'ємною складовою стратегії компанії та відіграє визначальну роль у забезпеченні її стійкого розвитку та найефективнішим способом формування сильного бренду на основі клієнто орієнтованості у мінливому конкурентному середовищі. Визначено цілі бренд менеджменту на різних етапах життєвого циклу розвитку бренда. Розглянуто основні складові та етапи розробки концепції позиціонування як основи ефективного брендингу, а також визначено сутність, переваги та недоліки моделей формування, управління та визначення вартості бренду.

Об'єктом дослідження у дипломній роботі було обрано ТОВ ЕКФ «Власна справа» - сімейна крафтова сироварня. Основними видами діяльності компанії є виробництво крафтових сирів, натуральних йогуртів та вершкового масла. Компанія працює на ринку 2 роки і за цей період демонструє за більшістю досліджуваних показників позитивну тенденцію. Чистий дохід від реалізації продукції збільшився порівняно із 2020 р. на 10,2%. Собівартість реалізованої продукції зростала швидшими темпами - 15,95%. Середньооблікова чисельність персоналу за два роки була не змінною і становила 15 осіб. Чистий прибуток також збільшився на 26,94%. Рентабельність реалізованої продукції збільшилась майже на 10%. Загалом можемо зробити висновок, про покращення більшості

ключових показників діяльності, що свідчить про те, що підприємство поступово нарощує обсяги своєї діяльності, працює прибутково і рентабельно.

Стратегічний аналіз діяльності показав, що сильними сторонами досліджуваного підприємства є: висока якість продукції, наявність власних оригінальних рецептур та збереження традиційних технологій виробництва. Підприємство володіє сучасними виробничими потужностями та виробляє продукцію відповідно до міжнародних стандартів. Слабкою стороною компанії - є досить пасивна рекламна компанія, яка не сприяє пізнаваності продукції та її конкурентних переваг.

Найбільшою загрозою є продовження військової агресії і, як наслідок, падіння купівельної спроможності, а також зростання цін на основні складові витрат, поява нових конкурентів тощо.

Водночас, дослідження показало, що існує низка можливостей для посилення конкурентних позицій ТОВ ЕКФ «Власна справа» та збільшення його ринкової частки. Перш за все, це стосується розвитку брендингу компанії та її продуктів, адже це сприятиме поширенню інформації про бренд серед цільової аудиторії, формування її лояльності до бренду, а відтак й збільшення обсягів продажу. Також сприятиме збільшенню ринкової частки підприємства активізація маркетингової діяльності в частині стимулювання збуту і просування продукції на ринку.

З огляду на це, у проектно-рекомендаційному розділі нами було наведено рекомендації щодо розвитку бренд-менеджменту ТОВ ЕКФ «Власна справа». Для того, щоб раціонально використовувати свої ресурси та ефективно розвивати бренд, компанія, насамперед, має сформувати три елементи: ідентичність та позиціонування бренду; бренд-стратегію; стратегію маркетингових комунікацій. Для досліджуваного підприємства нами рекомендується здійснювати позиціонування за трьома елементами: виробником, споживачем, товаром.

В рамках розроблення бренд-стратегії компанії нами було розроблено основні її елементи та календарний план-графік реалізації основних складових просування бренду ТОВ ЕКФ «Власна справа». Загальним вектором бренд-стратегії компанії була обрана стратегія глибокого проникнення на ринок (збільшення обсягів продажу та нарощування ринкової частки). Далі на основі портфельного аналізу, виконаного за допомогою матриці БКГ-аналізу було запропоновано набір стратегій для окремих видів продукції.

Що стосується основної маркетингової стратегії для ТОВ ЕКФ «Власна справа», то як для аутсайдера ринку найбільш доцільною, на наш погляд, буде стратегія інтенсифікації маркетингових зусиль, яка ґрунтується на збільшенні інвестицій у розвиток торгової марки та збільшення витрат на маркетинг з метою зростання продажів та завоювання своєї частки ринку шляхом пізнаваності і довіри до бренду. Розроблено графік проведення маркетингово - комунікаційної кампанії ТОВ ЕКФ «Власна справа» на 2023 рік та розраховано маркетинговий бюджет. Якщо припустити, що очікуване зростання доходу становитиме щонайменше 10%, тоді ми з кожної витраченої гривні ми очікуємо отримати 16,44 грн доходу.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Струтинська І.В. Бренд-менеджмент: теорія і практика .- навч. посібник/ укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. – 204 с. – Режим доступу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/7116/6/Navchalno_metodychnyj_pidruc_hnyk.pdf
2. Кендюхов О.В. Бренд-менеджмент: [навч. посібник] / О.В. Кендюхов, К.Ю. Ягельська, Д.С. Файвішенко. – Донецьк: ДонНТУ, 2013. – 459 с.
3. Мороз О.В. Теорія сучасного брендингу: [монографія] / О.В. Мороз. – Вінниця: Універсум «Вінниця», 2013. – 104 с.
4. Яцишина Л.К. Бренд-менеджмент: [навч. посібник] / Л.К. Яцишина, Ю.В. Зимбалецька, О.А. Виноградов. – К.: КНУТД, 2011. – 102 с.
5. Смерічевський С.Ф. Бренд-менеджмент: навчальний посібник / С. Ф. Смерічевський, С. Є. Петропавловська, О. А. Радченко. — К.: НАУ, 2019. — 156 с.
6. Трач О.Ю. Карий О.І. Імідж, бренд та репутація: їх взаємозв'язок і вплив на розвиток територій, організацій та окремих осіб/ О.Трач, О. Карий [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2011_706/24.pdf
7. Гончар О. І. Брендінг, як інструмент забезпечення результативності господарської діяльності сучасного підприємства / О. І. Гончар // Соціально-економічний розвиток регіонів у контексті міжнародної інтеграції : наук. журн. / Херсонський нац. техн. ун-т. – Херсон, 2016. - № 14 (3). – С. 53-56.
8. Ковальчук О. А. Розвиток бренд-менеджменту підприємств. – Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ztu.edu.ua/ua/science/files/onelife/diser_Kovalchuk.pdf

9. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Кролевецька Ю.В. Формування портфеля брендів сучасного підприємства. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/19353/1/Nauk_visnyk_HDU_2014_9-1_2_Kuzmynchuk_Formuvannia.pdf

10. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

https://zozulyov.ucoz.ru/articles/model_1.pdf

11. Вдосконалення елементів системного підходу щодо просування нової марки товару згідно із залежністю «ціна-якість» товару. [Електронний ресурс]. –

Режим доступу:

https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_2_37_47_0.pdf

12. Види маркетингових стратегій. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/88872/marketing/vidi_marketingovih_strategiy

13. Ковальчук О.А. Особливості позиціонування конкурентоспроможного бренду. / Ковальчук О.А. // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. - 2018. - № 4(86). С. 84-86.

14. Ястремська О. М., Тімонін О. М., Тімонін К. О. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання : Монографія. / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с. (Укр. мов.) Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с. Режим доступу:

<http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/>

15. Шевченко О.Л. Бренд-менеджмент К.: КНЕУ, 2010. — 400 с.

16. Кейс-стаді. Брендинг і маркетинг територій у чому секрет найбільш успішних міст в Україні? Федерація канадських муніципалітетів / Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2019. Режим доступу:

https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional_BrandingMarketing_2019.pdf

17. Бренд & Брендинг. Можливості та небезпеки [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://uam.in.ua/ukr/content/mark_osvita/trenings/04_brand_and_brending.php
18. Власенко О.О. Новітні підходи до створення нового бренда та виведення його на ринок / О. О. Власенко // Проблеми науки. - 2015. - № 2. - С. 39-42.
19. Щербань В.М. Маркетингові інноваційні компоненти брендингових технологій / В.М. Щербань // Проблеми науки. - 2015. - № 10. - С. 44-47.
20. Красовська О. Ю. Обґрунтування декомпозиційного підходу до управління брендовою політикою підприємства. Ефективна економіка : Електронне наукове фахове видання. 2019. № 9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7260>
21. Примак Т. О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/25330/1/Prymak.pdf>
22. Ковалишина В.В., Ніфатова О.М. Управління брендом інноваційної продукції. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua>
23. П'янкова О. В. Ідентичність брендів українського ринку продуктів харчування / О. В. П'янкова // Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій . – 2009 . – № 31 . – С. 70-72
24. Ястремська О. М. Бренди промислових підприємств: формування та ефективність використання : монографія / О. М. Ястремська, О. М. Тімонін, К. О. Тімонін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.
25. Зозульов О. Моделі брендингу: класифікація та стисла характеристика / О. Зозульов, Ю. Нестерова // Маркетинг в Україні. – 2006. – № 5. – С. 44–49. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/37121>

26. Івашова Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями промислового підприємства підприємств. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://armgpublishing.com/wp-content/uploads/mmi/volume-3-issue-4/mmi2012_4_280_288_0.pdf

27. Кендюхов О. В. Маркетингова стратегія підприємства: бренд-підхід до визначення ефективності : монографія / О. В. Кендюхов, С. М. Димитрова. – Донецьк : ДонНТУ. – 2009. – 215 с.

28. Бренд-менеджмент в стратегічному управлінні підприємством / Н. М. Шматько [та ін.] // Вісник Національного технічного університету: зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2020. – № 1. – С. 110-115.

29. П'янкова О. В. Матричний підхід до управління брендами. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/33_2_2020ua/8.pdf

30. О. Ю. Красовська Управління споживчим сприйняттям маркетингових інструментів підприємства. - DOI: 10.32702/2307-2105-2020.4.101

31. Aaker David A. Building Strong Brands // David A. Aaker. – New York: The Free Press, 1996. – 546 p.

22. Aaker David A. Strategic Market Management: Global Perspectives / David A. Aaker, Damien Mc. Loughlin. – New York : John Wiley and Sons, Ltd, 2010. – 368 p.

