МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

Кафедра маркетингу та реклами

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ РИНКУ ТА АНАЛІЗ ОСНОВНИХ КОНКУРЕНТІВ ДЛЯ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ»

(за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «Продовольча компанія «Зоря Поділля», м. Гайсин, Вінницька область)

Здобувача вищої освіти
2 курсу, групи МР-21д(м),
спеціальності 075 «Маркетинг»
освітньої програми «Маркетинг»
очної форми навчання Вероніки БЕРЕЗНЕР

Науковий керівник
д-р екон. наук, професор Ірина ПОЛІЩУК

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук, професор Ірина ПОЛІЩУК

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ 6

1.1 Сутність та особливості позиціонування 6

1.2 Методи розробки стратегій позиціонування 12

РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» 21

2.1 Аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» 21

2.2 Оцінка комплексу маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» 27

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» 35

3.1 Дослідження стану ринку та аналіз основних конкурентів ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» 35

3.2 Розробка стратегій позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» на основі проведеного аналізу 43

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 49

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ... **Помилка! Закладку не визначено.**

ДОДАТКИ 59

ВСТУП

Актуальність теми дослідження стану ринку та аналізу основних конкурентів для розробки стратегій позиціонування значною мірою обумовлена динамічністю сучасного бізнес-середовища та зростаючою глобалізацією економіки. В умовах швидких змін попиту, економічних коливань і розвитку нових технологій організації стикаються з необхідністю адаптації своїх стратегій, щоб утримувати позиції на ринку. Дослідження ринку та аналіз конкурентів допомагають ідентифікувати актуальні тенденції та зміни в галузі, що є важливим для успішного позиціонування продуктів чи послуг. Вміння орієнтуватися в ринковому середовищі дозволяє компаніям виявляти свої сильні сторони та загрози, забезпечуючи стійкі конкурентні переваги.

Ринкова конкуренція підсилюється через активний розвиток цифрових технологій, що спрощує доступ до інформації та знижує бар'єри для виходу нових гравців. Аналіз конкурентів в таких умовах стає особливо важливим для розробки ефективних стратегій позиціонування. Ретельний аналіз дозволяє не тільки порівняти конкурентні пропозиції, але й зрозуміти цінності, які споживачі надають тим чи іншим характеристикам продукту або послуги. Це надає організаціям можливість визначати ключові конкурентні переваги, зосереджуючи зусилля на аспектах, які є важливими для споживачів, і тим самим підвищувати свою конкурентоспроможність.

Крім того, сучасний ринок зазнає значних трансформацій під впливом глобальних тенденцій, таких як діджиталізація, зміна споживчих переваг та екологічні тренди. Це підвищує важливість позиціонування не тільки з точки зору якості та ціни, але й з урахуванням соціальних та екологічних аспектів, що визначають лояльність споживачів. Позиціонування бренду з урахуванням глобальних та локальних особливостей ринку стає необхідністю для збереження конкурентоспроможності.

Отже, дослідження стану ринку і конкурентного середовища є важливим етапом для розробки довгострокових стратегій позиціонування, які відповідають очікуванням споживачів та тенденціям ринку. Це дозволяє компаніям адаптувати свої бізнес-стратегії, забезпечувати сталі конкурентні переваги та знижувати ризики втрати ринкових позицій.

Питанню позиціонування та розвитку бренду підприємства присвятили свої наукові роботи такі українські та зарубіжні науковці, як: Поліщук І.І., Гудима Н.В., Фірсова С.Г., Чуніхіна Т., Сліпченко М., Чернобровкіна С. В., Чухрай Н.І. , Зимбалевська Ю. В., Попков К. О., Котлер Ф. та інші.

Гіпотеза дослідження – виробничі підприємства, що займаються оптовими поставками продукції, мають менш конкурентоспроможні бренди ніж їх конкуренти, що займаються також роздрібною торгівлею під власними торговими марками.

Мета дослідження – вдосконалення процесів позиціонування бренду та розробка стратегії позиціонування для підвищення конкурентоспроможності бренду підприємства на ринку цукру.

Для досягнення поставленої мети роботи необхідно виконати такі завдання:

- дослідити сутність та особливості позиціонування;
- охарактеризувати методи розробки стратегій позиціонування;
- здійснити аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»;
- оцінити комплекс маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»;
- здійснити дослідження стану ринку та аналіз основних конкурентів ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»;
- розробити стратегію позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» на основі проведеного аналізу.

Предмет дослідження: теоретико-методичні та практичні спекти позиціонування бренду підприємства.

Об’єкт дослідження**:** методи, технології та інструменти позиціонування бренду ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ».

У дослідженні застосовані такі методи: аналіз і синтез, теоретичний пошук, метод абстрагування, абстрактно-логічний підхід, аналітичний метод, порівняльний аналіз, метод модифікованого багатокутника КСП та інші.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що на основі здійсненого аналізу конкурентів (заводів по виробництву цукру) було визначено, що найбільш конкурентоспроможні бренди мають підприємства, які займаються не лише оптовою торгівлею, а й роздрібною торгівлею під власними торговими марками, на основі чого було розроблено стратегію позиціонування бренду для такого підприємства.

Практична цінність одержаних результатів полягає у тому, що запропоновані напрями вдосконалення та розроблена стратегія позиціонування бренду підприємства можуть бути використані на практиці в діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» або інших підприємств галузі.

Апробація результатів дослідження. Обговорення результатів дослідження відбулось на XI Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології» із статтею «Тенденції ринку та їх вплив на стратегії позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ», на XIII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України» із статтею «Дослідження стану ринку та аналіз основних конкурентів для розробки стратегій позиціонування».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи: робота структурно складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, а також списку використаних джерел із 50 найменувань. Повний обсяг роботи становить 84 сторінки, робота містить 9 рисунків, 19 таблиць та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ

1.1 Сутність та особливості позиціонування

У сучасному світі, коли ринок насичений товарами та послугами, компанії намагаються виділитися серед конкурентів і зайняти помітну позицію в свідомості не лише споживачів, але й усіх учасників ринку. Для цього вони концентрують свої зусилля на диференціації своїх пропозицій, що є основою для ефективного позиціонування їхньої продукції.

Позиціонування товару, разом із процесами сегментування ринку та вибором відповідних цільових груп, є основою ефективної маркетингової діяльності. Якщо компанія не зможе чітко визначити позицію свого товару на ринку, це може призвести до того, що споживачі не матимуть ясного уявлення про те, які характеристики та переваги їм пропонує продукт. Така невизначеність у позиціонуванні може спричинити негативні наслідки, зокрема зниження інтересу до товару, що негативно позначиться на його конкурентоспроможності та рівні продажів [15].

Попри широке використання терміну «позиціонування» в наукових джерелах, не існує єдиного, чіткого визначення цього поняття. У багатьох трактуваннях основна увага зосереджена саме на позиціонуванні окремих товарів, а не на позиціонуванні компанії як цілісного суб’єкта ринку.

Позиціонування виступає однією з найпоширеніших маркетингових стратегій, що спрямована на визначення реальних конкурентних переваг конкретного продукту або послуги на ринку, з метою створення успішного бренду. Наразі існує безліч визначень цього терміна, і як закордонні, так і вітчизняні науковці трактують його по-різному, що свідчить про багатогранність концепції та її адаптивність до різних ринкових умов [36].

Основоположниками концепції ринкового позиціонування є Джек Траут і Ал Рейс, які в своїй книзі "Позиціонування: битва за впізнаваність" описали позиціонування як процес формування визначеної позиції товару серед конкурентів. Це передбачає заповнення специфічної ніші, яка відповідає ієрархії цінностей у свідомості потенційних покупців. Автори зазначають, що основна ідея позиціонування полягає не в створенні абсолютно нових продуктів, а в адаптації та використанні вже відомої споживачеві інформації. Це визначення акцентує увагу на необхідності встановлення певного місця в свідомості покупців для сприйняття конкретного товару чи послуги на ринку, що є критично важливим для успішної реалізації маркетингових стратегій [25].

За визначенням Д. Аакера, позиціонування є обличчям бізнес-стратегії, що відображає прагнення компанії щодо свого сприйняття споживачами, працівниками та партнерами в контексті конкурентів і ринку загалом [26].

П. Дойль підходить до цього поняття з іншого боку, вважаючи позиціонування маркетинговою діяльністю, яка полягає у виборі цільових сегментів, що визначають конкурентні ділянки, а також у виборі унікальних переваг, які формують методи конкурентної боротьби [26].

Більш класичне визначення позиціонування надають Ф. Котлер та Г. Армстронг. Вони стверджують, що позиціонування — це процес, завдяки якому споживачі можуть ідентифікувати певний товар, спираючись на його ключові характеристики [16].

Серед українських науковців варто звернути увагу на визначення, запропоноване О. В. Зозульовим та Н. Л. Писаренком. Вони тлумачать позиціонування як створення для товару такого місця на ринку та в уявленні споживачів, яке є безсумнівним і чітко відрізняється від інших товарів [6].

Основні підходи до визначення поняття «позиціонування» наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 — Основні підходи до визначення поняття «позиціонування» [6,16,25,26]

Автор	Сутність підходу
Дж. Траут та Е. Райс [25].	Позиціонування – це створення для товару певної позиції серед конкурентних товарів, що дозволяє заповнити конкретну нішу в ієрархії цінностей у свідомості потенційного покупця, базуючись на інтерпретації відомої інформації.
Д. Аакер [16].	Позиціонування є обличчям бізнес-стратегії, яке демонструє прагнення компанії щодо її сприйняття споживачами, працівниками і партнерами в контексті конкурентів і ринку в цілому.
П. Дойль [26].	Позиціонування – це маркетингова діяльність, що включає вибір цільових сегментів, визначаючи конкурентні ділянки, а також унікальні переваги, які формують стратегії конкурентної боротьби.
Ф. Котлер та Г. Армстронг [16].	Позиціонування – це процес, за допомогою якого споживачі ідентифікують товар на основі його найважливіших характеристик.
О. В. Зозульов та Н. Л. Писаренко [6].	Позиціонування полягає в забезпеченні товару такого місця на ринку та в свідомості споживача, яке є незаперечним і чітко відрізняється від інших товарів.
Джон Майєрс та Раджів Батра [26].	Позиціонування визначається як сукупність асоціацій, які бренд формує в свідомості споживача.
М. Стоун [26].	Позиціонування не розглядається в контексті компанії або продукту, а обумовлюється тим, як ці якості сприймаються споживачем.

Узагальнюючи підходи до визначення терміна «позиціонування», які були запропоновані як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями, можна сформулювати його наступним чином:

Позиціонування — це маркетингова діяльність, що націлена на завоювання певної ніші на ринку і формування у споживачів чіткого уявлення про товар. Це визначення підкреслює важливість того, щоб продукт виділявся серед аналогічних пропозицій, що досягається шляхом чіткої ідентифікації споживчих і конкурентних переваг. У сучасних умовах конкуренції ефективне позиціонування є критично важливим для успішної реалізації маркетингових стратегій і забезпечення стійкого розвитку бренду.

У ході процесу позиціонування компанія повинна ефективно впливати на ключові групи: цільових споживачів, конкурентів та на внутрішні аспекти власної діяльності (табл.1.2). Це забезпечує комплексне сприйняття

продукту, що допомагає зайняти вигідне місце на ринку та відповідати очікуванням споживачів [15].

Таблиця 1.2 — Ключові суб'єкти, що здійснюють вплив на позиціонування компанії [15]

Основні суб’єкти впливу	Параметри, які необхідно враховувати
Цільові споживачі	Споживча поведінка; ключові фактори, що впливають на вибір товарів під час придбання; особливості структури споживання.
Конкуренти	Визначені конкурентами маркетингові цілі; доступні ресурси та потенційні можливості; конкурентні переваги; реалізовані елементи маркетингової стратегії; прогнозована реакція на позиціонування компанії.
Внутрішні аспекти власної діяльності	Вплив зовнішніх маркетингових чинників; особливості внутрішнього середовища компанії; наявні конкурентні переваги підприємства.

Хоча проблема позиціонування викликає зростаючий інтерес у теоретиків і практиків маркетингу, основні підходи до вибору та реалізації стратегій досі залишаються незадовільно систематизованими. Немає єдиного стандарту для їх класифікації, що ускладнює розуміння їх взаємодоповнювальних і взаємозаперечливих аспектів. Також не існує узгодженого методичного підходу для оцінювання ефективності обраних стратегій або прогнозування можливих наслідків їх реалізації. Це, в свою чергу, створює значні труднощі у практичному процесі позиціонування продуктів, брендів і самих компаній на ринку. Тому існує потреба в розробці чітких, узгоджених методів, які б сприяли більш ефективному позиціонуванню в умовах сучасного ринку [48].

Незважаючи на різноманітні класифікації в класичній теорії маркетингу, можна виділити кілька основних стратегій позиціонування (рис. 1.1).

1. Зосереджена на високій якості продукту. Ця стратегія передбачає позиціонування товару на основі його виняткових характеристик і якості. Основний акцент робиться на перевагах продукції, які забезпечують її

довговічність, надійність або інші важливі для споживача якості, що роблять товар більш привабливим порівняно з конкурентами.

Рисунок 1.1 — Основні стратегії позиціонування [36]

2. На основі порівняння з конкурентною маркою. Стратегія полягає в тому, щоб прямо порівнювати свій продукт з товарами конкурентів, демонструючи переваги та вигоди саме свого товару. Це може бути як краща якість, нижча ціна, більш широкий функціонал або інші конкурентні переваги.

3. На основі переваг або рішення проблем. Тут фокус робиться на тому, як товар допомагає вирішити конкретні проблеми споживачів або які унікальні вигоди він приносить. Споживачі прагнуть отримати продукцію, яка полегшить їхнє життя або задовольнить певні потреби, тому ця стратегія орієнтується на створення цінності для клієнта.

4. Спеціальне застосування продукту. Унікальність цієї стратегії полягає в акцентуванні уваги на специфічному або незвичайному способі використання товару. Це підкреслює особливості продукту, які роблять його незамінним у певних умовах чи ситуаціях.

5. Орієнтація на певну групу споживачів. Стратегія базується на адресації продукту до конкретної аудиторії. Це можуть бути вікові, соціальні чи демографічні групи, для яких товар спеціально розроблений і відповідає їхнім очікуванням та потребам.

6. Відхід від конкретної товарної категорії. Позиціонування будується на тому, що товар не належить до певної звичної категорії або порушує традиційні рамки. Це дозволяє виділити продукт на ринку як щось нове, інноваційне, що відрізняється від усталених рішень.

7. Заснована на культурних цінностях. Тут товар позиціонується, враховуючи культурні, соціальні або етичні цінності споживачів. Це може бути екологічність, етичність виробництва або інші аспекти, які мають важливе значення для певної аудиторії.

8. На основі балансу «ціна-якість». Стратегія робить акцент на оптимальному співвідношенні між ціною та якістю товару. Це означає, що споживач отримує високоякісну продукцію за доступною ціною, що створює додаткову цінність та приваблює широку аудиторію [36].

Отже, позиціонування є ключовим елементом маркетингової стратегії, що визначає, як споживачі сприймають товар або послугу в порівнянні з конкурентами. Воно забезпечує підприємствам можливість виділитися на переповненому ринку, формуючи у свідомості споживачів унікальне місце для своїх продуктів. Сутність позиціонування полягає в ідентифікації споживчих і конкурентних переваг, що дозволяє створити чіткий образ товару, який відповідатиме потребам і очікуванням цільової аудиторії. Особливості позиціонування включають різноманітність підходів до його реалізації, що залежить від специфіки ринку, цільової аудиторії та конкурентного середовища. Окрім того, позиціонування є динамічним процесом, який потребує постійного моніторингу і корекції відповідно до змін у ринкових умовах та споживчих уподобаннях. Отже, успішне позиціонування є запорукою не лише конкурентоспроможності товару, але й довгострокового розвитку підприємства в умовах сучасного ринку.

1.2 Методи розробки стратегій позиціонування

Розробка стратегій позиціонування може здійснюватися за допомогою різних методів, які можна умовно класифікувати на кілька категорій (табл. 1.3).

SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного планування, який дозволяє компанії оцінити свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Цей метод передбачає детальне дослідження внутрішніх ресурсів і компетенцій компанії, а також зовнішніх факторів, які можуть впливати на її діяльність. Результати SWOT-аналізу допомагають виявити ключові аспекти, які слід врахувати при формуванні стратегії позиціонування, зокрема, для максимізації сильних сторін і можливостей, а також для мінімізації ризиків [37].

PESTEL-аналіз є методом, що фокусується на зовнішніх факторах, що впливають на бізнес, шляхом оцінки політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних і правових аспектів. Цей аналіз допомагає компанії зрозуміти, які зміни в зовнішньому середовищі можуть вплинути на її позиціонування, і адаптувати свою стратегію відповідно до нових умов. Завдяки PESTEL-аналізу компанії можуть виявляти нові можливості для розвитку та враховувати потенційні загрози, що виходять з навколишнього середовища [37].

Сегментація ринку передбачає поділ ринку на різні сегменти з метою виявлення специфічних груп споживачів з подібними потребами або характеристиками. Цей метод дозволяє компанії адаптувати свої пропозиції під конкретні сегменти, що забезпечує більш ефективну комунікацію та задоволення потреб споживачів. Сегментація може бути здійснена на основі різних критеріїв, таких як демографічні, психографічні або поведінкові, що дозволяє знайти найбільш перспективні цільові аудиторії для просування продукції [42].

Таблиця 1.3 — Методи розробки стратегій позиціонування [37,42]

Категорія	Метод	Опис	Застосування
Аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів	SWOT-аналіз	Оцінка сильних, слабких сторін, можливостей та загроз.	Виявлення внутрішніх ресурсів та зовнішніх умов.
	PESTEL-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових факторів.	Розуміння зовнішнього середовища, в якому функціонує компанія.
Аналіз ринку та споживачів	Сегментація ринку	Поділ ринку на сегменти за демографічними, психографічними, географічними та поведінковими характеристиками.	Визначення цільової аудиторії для адаптації стратегій позиціонування.
	Дослідження споживацьких уподобань	Використання опитувань, фокус-груп або інтерв'ю для збору даних про споживачів.	Виявлення потреб і бажань цільової аудиторії.
Аналіз конкурентів	Конкурентний аналіз	Вивчення стратегій, сильних і слабких сторін конкурентів.	Визначення, як виділитися серед конкурентів.
	Матриця позиціонування	Візуальне зображення позицій продуктів або брендів на ринку.	Ідентифікація конкурентних позицій і можливостей для диференціації.
Аналіз продукту	Метод унікальної торгової пропозиції (УТП)	Визначення ключових характеристик продукту, що відрізняють його від конкурентів.	Створення чіткої УТП, що забезпечує унікальність товару.
	Диференціація продукту	Розробка унікальних особливостей товару або послуги.	Залучення уваги споживачів через інновації або особливі переваги.
Аналіз трендів і новацій	Аналіз ринкових трендів	Вивчення поточних тенденцій у поведінці споживачів та розвитку ринку.	Адаптація позиціонування до нових потреб і вимог споживачів.

Дослідження споживацьких уподобань включає в себе проведення опитувань, фокус-груп або глибинних інтерв'ю для збору інформації про думки, потреби і бажання споживачів. Цей метод дозволяє компанії краще зрозуміти мотивації та переваги своїх цільових клієнтів, що є критично важливим для успішного позиціонування товару. Результати досліджень

допомагають компаніям коригувати свої пропозиції і маркетингові стратегії, щоб відповідати запитам споживачів [42].

Конкурентний аналіз є методом, що передбачає вивчення сильних і слабких сторін основних конкурентів на ринку. Цей аналіз включає в себе дослідження стратегій, продуктів і ринкових позицій конкурентів, що допомагає компанії визначити свої конкурентні переваги і знайти можливості для поліпшення власної позиції. Завдяки конкурентному аналізу компанії можуть адаптувати свої маркетингові стратегії та пропозиції для ефективнішої боротьби на ринку [42].

Матриця позиціонування є візуальним інструментом, що допомагає порівняти позиції різних продуктів або брендів на ринку за ключовими характеристиками, такими як ціна і якість. Цей метод дозволяє компаніям швидко оцінити, де їхній продукт розташовується у відношенні до конкурентів і виявити вільні ніші для позиціонування. Використовуючи матрицю позиціонування, компанії можуть візуалізувати своє місце на ринку і розробити стратегії для підвищення конкурентоспроможності [42].

Метод унікальної торгової пропозиції (УТП) передбачає визначення і комунікацію ключових характеристик продукту, які відрізняють його від аналогів на ринку. Цей підхід допомагає компаніям створити чітку і зрозумілу пропозицію, яка демонструє унікальність їхнього продукту або послуги. Визначення УТП є важливим етапом у розробці стратегії позиціонування, оскільки воно допомагає залучити увагу цільових споживачів і забезпечити конкурентну перевагу [42].

Диференціація продукту включає в себе розробку унікальних особливостей або якостей товару, які роблять його неповторним у порівнянні з конкурентами. Цей метод дозволяє компаніям виділитися на переповненому ринку і задовольнити специфічні потреби споживачів. Завдяки диференціації, компанії можуть створити сильний імідж бренду і лояльність серед клієнтів, оскільки споживачі можуть сприймати продукт як більш цінний і відповідний їхнім очікуванням [42].

Аналіз ринкових трендів фокусується на вивченні поточних тенденцій у поведінці споживачів, технологічних інноваціях і змінах в ринковій ситуації. Цей метод дозволяє компаніям адаптувати свої стратегії позиціонування до змінюваних умов, відповідаючи на нові запити споживачів. Розуміння ринкових трендів допомагає компаніям бути проактивними, виявляти нові можливості і створювати продукцію, яка відповідає сучасним вимогам [37].

Процес розробки стратегій позиціонування включає такі етапи (рис. 1.2):

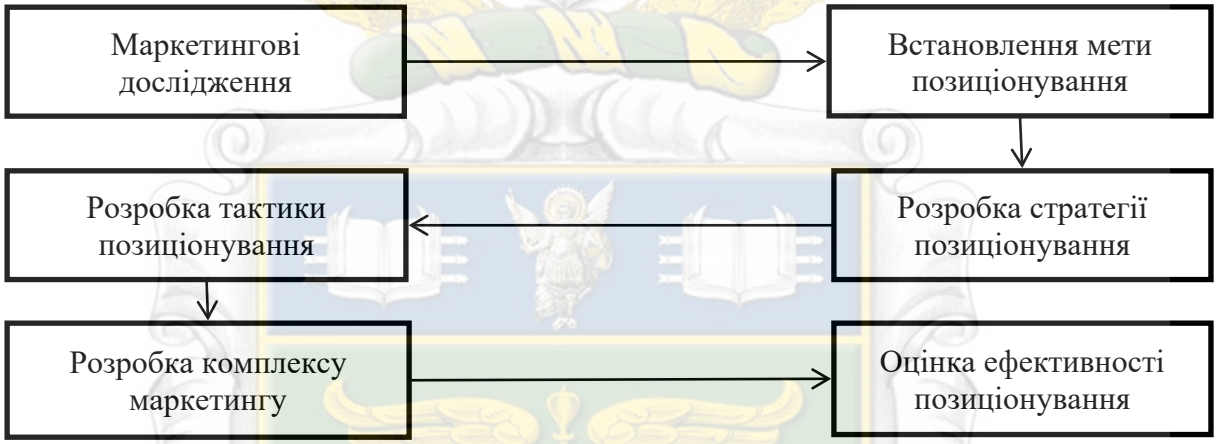

Рисунок 1.2 — Процес розробки стратегій позиціонування [12]

1. Маркетингові дослідження.

На цьому етапі проводяться систематичні дослідження ринку, які включають збір та аналіз даних про споживачів, конкурентів і тенденції ринку. Використовуються різні методи, такі як опитування, фокус-групи, аналіз вторинних даних та спостереження. Метою цього етапу є виявлення потреб цільової аудиторії, розуміння конкурентного середовища та виявлення можливостей для позиціонування товару чи послуги [12].

2. Встановлення мети позиціонування.

На цьому етапі визначаються конкретні цілі позиціонування, які можуть включати підвищення впізнаваності бренду, досягнення певного рівня продажів, завоювання нових сегментів ринку або поліпшення іміджу

продукту. Мета має бути чіткою, вимірювальною та досяжною, щоб забезпечити основу для подальших етапів [12].

3. Розробка стратегії позиціонування.

Цей етап передбачає формулювання стратегії, яка визначатиме, як компанія хоче, щоб її продукція сприймалася на ринку. Включає визначення основних конкурентних переваг продукту, ідентифікацію унікальних характеристик та створення чіткої пропозиції для споживачів. Стратегія позиціонування повинна враховувати результати маркетингових досліджень і цілі, визначені на попередньому етапі [12].

4. Розробка тактики позиціонування.

На цьому етапі детально розробляються конкретні тактики, які допоможуть реалізувати стратегію позиціонування. Це може включати вибір маркетингових каналів, комунікаційні стратегії, цінові моделі, акції та заходи для залучення цільової аудиторії. Важливо, щоб тактики були узгоджені зі стратегією і ефективно комунікували унікальні пропозиції продукту [12].

5. Розробка комплексу маркетингу.

Цей етап передбачає інтеграцію всіх компонентів маркетингової стратегії, зокрема продукту, ціни, місця і просування (4P). Комплекс маркетингу має забезпечити узгодженість усіх елементів, що впливають на споживчий досвід. Він повинен бути адаптований до цільового сегмента та сприяти досягненню мети позиціонування [12].

6. Оцінка ефективності позиціонування.

Після реалізації стратегії позиціонування важливо оцінити її ефективність. Це може включати аналіз даних про продажі, вивчення реакції споживачів, моніторинг конкурентного середовища та аналіз ринкових трендів. Оцінка дозволяє зрозуміти, наскільки успішно компанія виконала свої цілі та чи потрібно вносити корективи у стратегію позиціонування [12].

Останнім часом особливої популяності при формуванні стратегії позиціонування набувають методи Brand-key та Brand-ladder.

Метод Brand-key є потужним інструментом для опису позиціонування бренду, який охоплює низку важливих параметрів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 — Характеристика параметрів методу Brand-key [13]

Параметр	Опис
Ключова перевага	Це основна вигода, яку отримує споживач від використання бренду. Вона має бути чітко сформульована та зрозуміла, адже саме вона спонукає до покупки.
Конкурентне середовище	Оцінка ринку та конкурентів, з якими бренд конкурує. Це допомагає зрозуміти, як бренд вписується у вже існуючий ринок і які позиції займають конкуренти.
Цільовий ринок	Опис сегмента споживачів, на який спрямовані маркетингові зусилля бренду. Це дозволяє адаптувати стратегію позиціонування відповідно до потреб аудиторії.
Інсайт	Глибоке розуміння потреб, бажань та поведінки цільової аудиторії. Інсайт дає змогу бренду бути більш релевантним і близьким до споживачів.
Переваги	Конкретні функціональні та емоційні вигоди, які споживач отримує від продукту. Вони повинні відповідати ключовій перевазі та інсайту.
Ключова відмінність	Унікальні особливості бренду, які відрізняють його від конкурентів. Це може бути інноваційний продукт, унікальний сервіс або особливий досвід споживання.
Причини вірити бренду	Докази, які підтверджують обіцянки бренду. Це можуть бути відгуки клієнтів, результати тестів або нагороди, що свідчать про якість продукції.
Цінності	Основні принципи, якими керується бренд. Цінності формують імідж бренду та допомагають у створенні емоційного зв’язку з споживачами.
Переконання	Вірування та ідеї, які бренд прагне донести до споживачів. Це може бути як етичний підхід до виробництва, так і позиція щодо соціальних питань.
Особистість бренду	Характеристики, які надають бренду «людських» рис. Це визначає, як споживачі сприймають бренд – чи є він дружнім, амбіційним, надійним тощо.
Сутність бренду	Загальне враження та емоційний фон, який бренд викликає у споживачів. Сутність є основою всіх комунікацій і взаємодій з аудиторією.

Використання моделі Brand-key допомагає брендам чітко визначити своє місце на ринку, формувати конкурентні переваги та створювати стійкі зв’язки з цільовою аудиторією. Кожен з параметрів грає важливу роль у формуванні загального іміджу бренду та його успішності на ринку [13].

Методика Brand-ladder (драбина бренду) являє собою структурований підхід до формування позиціонування бренду, що складається з чотирьох основних рівнів. Кожен з цих рівнів відображає етапи розвитку сприйняття

бренду споживачами, від конкретних характеристик продукту до більш абстрактних емоційних зв'язків (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 — Характеристика рівнів методу Brand-ladder [13]

Рівень	Опис
Продуктові атрибути	На цьому етапі фокус робиться на конкретних характеристиках продукту, таких як склад, дизайн, функціональність або технології. Споживачі дізнаються про фізичні якості товару.
Продуктові переваги	Цей рівень передбачає акцент на перевагах, які споживач отримує від продукту, наприклад, зручність використання, ефективність або тривалість служби. Споживачі починають усвідомлювати, чому ці атрибути важливі для них.
Переваги для споживача	На цьому етапі йдеться про те, як продукт задовольняє потреби та бажання споживача, покращуючи їхнє життя чи рішення певних проблем. Споживачі розуміють, як продукт може вплинути на їхній повсякденний досвід.
Емоційні переваги	Останній рівень зосереджується на емоційних зв'язках, які споживачі формують з брендом. Це може бути відчуття впевненості, статусу, щастя або комфорту, яке виникає у процесі використання продукту. Емоційні переваги створюють глибший зв'язок між брендом і споживачем.

Методика brand-ladder є корисним інструментом для брендів, які прагнуть не лише донести інформацію про свій продукт, а й побудувати стійкі емоційні зв'язки зі споживачами. Розуміння кожного з рівнів дозволяє ефективніше розробляти стратегії позиціонування, адаптувати комунікації та зміцнювати бренд у свідомості цільової аудиторії [13].

Одним з ключових інструментів, що використовуються для формування стратегії позиціонування, є канва ціннісної пропозиції. Цей інструмент створено для того, щоб допомогти компаніям сфокусуватися на цінностях і потребах своїх клієнтів, що є основою ефективного позиціонування продукту або бренду [47]. Розроблений Олександром Остервальдером, цей метод слугує основою для оцінки відповідності між продуктом і ринком, забезпечуючи зв’язок між різними сегментами клієнтів і пропозицією цінності, яку компанія може їм надати (рис. 1.3).

1. Профіль клієнта (для кого?):

- цілі: визначення бажаних результатів, які споживач прагне досягти за допомогою продукту чи послуги. Це можуть бути як короткострокові цілі

(наприклад, економія часу), так і довгострокові (забезпечення стабільності або зростання);

- завдання: конкретні дії або завдання, які клієнти намагаються виконати. Це може включати в себе використання продукту для досягнення цілей, вирішення повсякденних завдань або забезпечення комфорту та зручності у житті;

- болі: проблеми або виклики, з якими стикаються споживачі. Це можуть бути труднощі, невдоволення або незадоволені потреби, які продукт або послуга можуть вирішити. Ідентифікація болей допомагає компаніям краще зрозуміти, які рішення їм потрібно запропонувати [47].

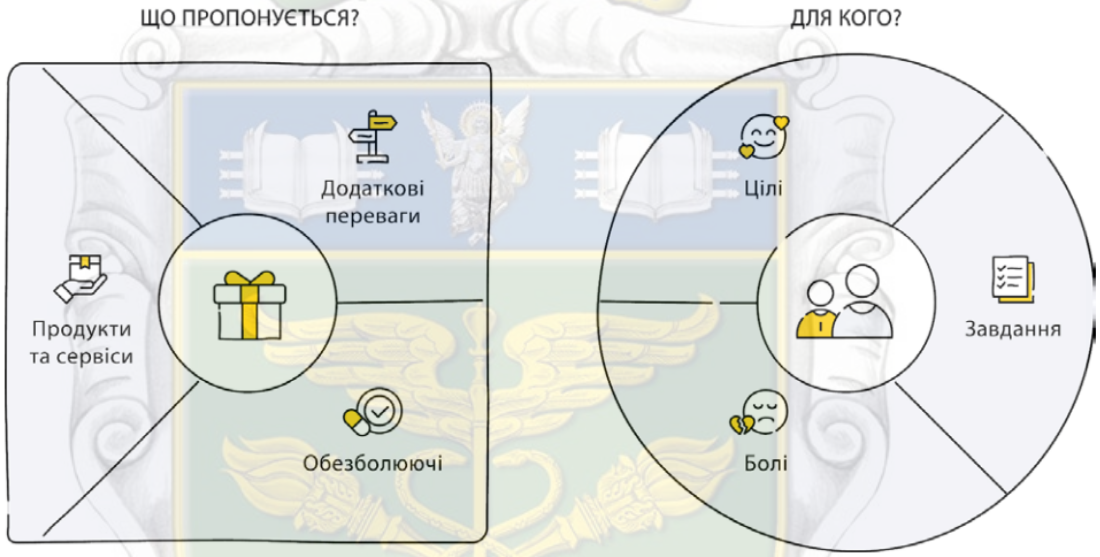

Рисунок 1.3 — Канва ціннісної пропозиції Олександра Остервальдера [47]

2. Ціннісна пропозиція компанії (що пропонується?):

- продукти та сервіси: основні товари та послуги, які компанія пропонує своїм клієнтам. Це можуть бути фізичні продукти, програмне забезпечення, консультації або послуги підтримки;

- додаткові переваги: особливості або переваги, які підвищують цінність пропозиції. Це можуть бути акції, безкоштовні випробувальні періоди, безкоштовні оновлення, гарантія повернення грошей або знижки для постійних клієнтів;

- знеболювальні: аспекти продукту або послуги, які "збезболюють" клієнта, тобто допомагають зняти стрес або тривогу, пов'язані з використанням товару. Це можуть бути елементи, що забезпечують комфорт, підтримку, легкість у використанні, а також сервісна підтримка для вирішення будь-яких проблем [47].

Сформулювавши профіль клієнта і ціннісну пропозицію компанії, бізнес може розробити точну і зрозумілу стратегію позиціонування, яка дозволяє ідентифікувати специфічні потреби і болі своїх споживачів, надаючи їм продукти та послуги, що найбільше відповідають їхнім вимогам.

Отже, розробка ефективних стратегій позиціонування є критично важливим етапом для будь-якої компанії, яка прагне успішно конкурувати на ринку. У цьому контексті різноманітні методи, такі як SWOT-аналіз, Brand-Key, Brand-Ladder, канва ціннісної пропозиції та інші методи, забезпечують структурований підхід до формування стратегії позиціонування. Кожен з цих методів надає унікальні інструменти та рамки, які допомагають визначити, як компанія може виокремитися на фоні конкурентів, зрозуміти потреби споживачів і чітко сформулювати свою цінність. Методи розробки стратегій позиціонування дозволяють компаніям проводити глибокий аналіз ринкових умов, вивчати конкурентне середовище та ідентифікувати цільову аудиторію. Вони також сприяють розвитку унікальних пропозицій, які відповідають потребам клієнтів, і підкреслюють ключові переваги продуктів або послуг. У результаті, правильно обрані та реалізовані стратегії позиціонування можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність компанії та забезпечити стійкий успіх на ринку.

Таким чином, в умовах зростаючої конкуренції та динамічних змін на ринку, застосування ефективних методів розробки стратегій позиціонування стає необхідною умовою для досягнення бізнес-цілей і створення позитивного іміджу бренду в свідомості споживачів.

РОЗДІЛ 2
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

2.1 Аналіз організаційно-економічної характеристики ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» — це сучасне агропідприємство, яке спеціалізується на вирощуванні та переробці цукрових буряків, а також займається тваринництвом. Воно є частиною великої агропромислової компанії «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО». Підприємство має значний земельний банк площею 50 тисяч гектарів.

До складу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» входять кілька виробничих підрозділів, розташованих у різних районах Вінницької, Черкаської та Житомирської областей, а також Гайсинський цукровий завод, який є ключовим об'єктом переробки продукції.

Основним документом, що регулює діяльність ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» є статут (Додаток А). Підприємство зареєстровано за адресою: Вінницька область, м. Гайсин, вул. Заводська, буд. 150.

Основним видом діяльності за КВЕД є 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» було зареєстровано 15.03.2006.

Головним органом управління підприємством є загальні збори. Керівником підприємства є Максимчак Віктор Дмитрович.

Статутний капітал ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» становить 13048233,54 грн. Учасниками юридичної особи є ТОВ «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» із розміром внеску до статутного фонду 13048103,66 грн (99,999 %) та ПАТ «ЗАКРИТИЙ НЕДИВЕРСИФІКОВАНИЙ КОРПОРАТИВНИЙ ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ФОНД «ПРАЙМ ЕССЕТС КЕПІТАЛ» із розміром внеску до статутного капіталу 129,88 грн (0,001 %).

Кінцевим бенефіціарним власником підприємства є Порошенко Олексій Петрович, який має не прямий вирішальний вплив із відсотком права голосу 100.

Організаційна структура управління ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» представлена на рис. 2.1.

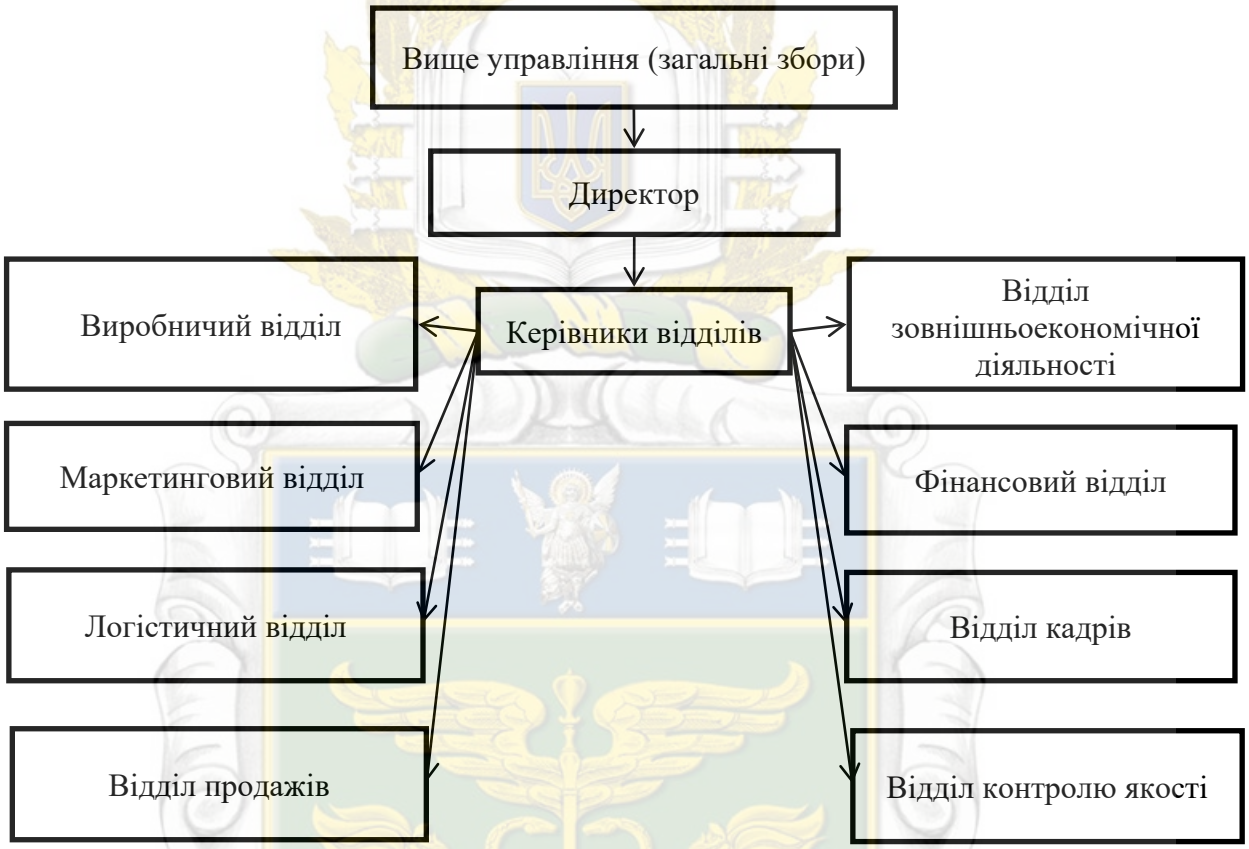

Рисунок 2.1 — Організаційна структура управління ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

Організаційна структура управління ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» є лінійною, що відображає чіткий розподіл функцій та підпорядкування між рівнями управління. У верхній частині структури знаходяться загальні збори (вище управління), які здійснюють загальне керівництво підприємством. Директор підпорядковується безпосередньо вищому керівництву та координує роботу всіх відділів, що сприяє централізації управління та підвищенню контролю над виробничими процесами.

Компанія складається з низки спеціалізованих відділів, серед яких виробничий, маркетинговий, логістичний, фінансовий, відділ кадрів та інші,

що забезпечують операційні та підтримуючі функції. Виробничий відділ відповідає за безпосередній процес виробництва, маркетинговий — за просування продукту на ринку та ведення сайту, логістичний — за своєчасну доставку, а фінансовий та відділ кадрів здійснюють внутрішнє адміністрування. Відділ контролю якості забезпечує відповідність продукції стандартам, а відділ зовнішньоекономічної діяльності сприяє виходу продукції на міжнародні ринки.

Варто зазначити, що компанія належить до групи ТОВ «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО», тому стратегічні функції управління та прийняття важливих рішень виконуються на рівні материнської компанії. Це обумовлює відсутність у структурі деяких важливих відділів, зокрема тих, що відповідають за стратегічне планування та розвиток, оскільки ці функції централізовано керуються головною компанією. Такий підхід дозволяє підприємству зосередитися на основних виробничих процесах та оперативній діяльності.

У табл. 2.1. здійснено аналіз забезпеченості ресурсами ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках.

Таблиця 2.1 — Забезпечення ресурсами ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
		2021	2022	2023	2023 до 2021	2023 до 2022
1.	Матеріальні запаси, тис. грн	1702446	2501986	2126236	423790	-375750
2.	Основні засоби, тис. грн	1564352	1663352	2068496	504144	405144
3.	Оборотні активи, тис. грн	3182450	3877725	4429546	1247096	551821
4.	Власний капітал, тис. грн	3091534	3382499	4455592	1364058	1073093
5.	Залучений капітал, тис. грн	1724462	2195707	2144586	420124	-51121
6.	Валюта балансу, тис. грн	4815996	5578206	6600178	1784182	1021972

Аналіз показників забезпеченості ресурсами ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за 2021-2023 роки дозволяє зробити такі висновки.

У 2023 році матеріальні запаси склали 2 126 236 тис. грн, що на 423 790 тис. грн більше у порівнянні з 2021 роком, однак на 375 750 тис. грн менше, ніж у 2022 році. Це може свідчити про те, що підприємство в 2022 році збільшило запаси, можливо, для підготовки до складних умов, але в 2023 році відбулося їх зниження, можливо, через стабілізацію або оптимізацію витрат.

Основні засоби у 2023 році зросли до 2 068 496 тис. грн, що на 504 144 тис. грн більше, ніж у 2021 році, і на 405 144 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Це свідчить про активні інвестиції в модернізацію чи розширення виробничих потужностей, що є позитивним сигналом для розвитку підприємства. Оборотні активи збільшилися до 4 429 546 тис. грн у 2023 році, що на 1 247 096 тис. грн більше, ніж у 2021 році, і на 551 821 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Це відображає збільшення фінансових ресурсів підприємства, які можуть використовуватися для поточних операцій та покращення ліквідності.

Власний капітал у 2023 році зріс до 4 455 592 тис. грн, що на 1 364 058 тис. грн більше, ніж у 2021 році, і на 1 073 093 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Такий ріст власного капіталу свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства та здатність генерувати прибуток. Залучений капітал у 2023 році становив 2 144 586 тис. грн, що на 420 124 тис. грн більше, ніж у 2021 році, але на 51 121 тис. грн менше, ніж у 2022 році. Це показує певне зменшення зовнішніх запозичень у 2023 році, що може бути ознакою того, що підприємство краще покриває свої потреби за рахунок власних ресурсів.

Валюта балансу підприємства збільшилася до 6 600 178 тис. грн у 2023 році, що на 1 784 182 тис. грн більше, ніж у 2021 році, і на 1 021 972 тис. грн більше, ніж у 2022 році. Це загальний показник зростання активів підприємства, що свідчить про його розвиток та збільшення фінансових можливостей.

Отже, у період 2021-2023 років ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» демонструє позитивну динаміку зростання активів, власного капіталу та

оборотних засобів. Значні інвестиції в основні засоби можуть свідчити про модернізацію підприємства. При цьому спостерігається певне зниження матеріальних запасів та залученого капіталу в 2023 році, що може бути результатом оптимізації операційної діяльності або підвищення ефективності використання ресурсів.

Динаміка показників господарської діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 — Показники господарської діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках

№	Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
		2021	2022	2023	2023 до 2021	2023 до 2022
1.	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	4402149	3410174	5304370	902221	1894196
2.	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3002887	2246789	3530367	527480	1283578
3.	Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	1399262	1163385	1774003	374741	610618
4.	Адміністративні витрати, тис. грн.	169437	227674	274529	105092	46855
5.	Фінансові результати від операційної діяльності, тис. грн.	1828237	735485	1575761	-252476	840276
6.	Фінансові результати до оподаткування, тис.грн.	1668066	567006	1467995	-200071	900989
7.	Чистий фінансовий результат, тис. грн.	1668066	567006	1467995	-200071	900989
8.	Рентабельність, %	55,55	25,24	41,58	-13,97	16,35
9.	Фондовіддача, грн.	0,91	0,61	0,80	-0,11	0,19
10.	Матеріаловіддача, грн.	0,68	0,66	0,67	-0,02	0,01

Аналіз показників діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за 2021-2023 роки демонструє стабільне зростання ключових фінансових показників, попри деякі коливання. Значне збільшення чистого доходу від реалізації продукції у 2023 році на 1 894 196 тис. грн у порівнянні з 2022 роком свідчить про ефективну роботу підприємства. Це може бути наслідком як

зростання обсягів продажів, так і підвищення вартості продукції. Одночасно зі збільшенням доходів зросла і собівартість реалізованої продукції, що може бути пов’язане зі збільшенням витрат на ресурси, інфляцією чи змінами в операційній діяльності.

Валовий прибуток також демонструє позитивну динаміку, зрісши на 610 618 тис. грн порівняно з 2022 роком. Це свідчить про збереження рентабельності виробничого процесу. Проте варто звернути увагу на зростання адміністративних витрат, що також збільшилися, хоч і меншою мірою, ніж валовий прибуток. Це може вказувати на підвищені витрати на управління або розширення управлінського апарату.

Незважаючи на деяке зниження операційного прибутку у 2023 році порівняно з 2021 роком, фінансові результати до оподаткування та чистий прибуток демонструють зростання порівняно з 2022 роком. Це вказує на ефективне відновлення після можливих труднощів у 2022 році та на підвищену фінансову стійкість компанії. Показник рентабельності також зріс до 41,58%, що свідчить про поліпшення загальної ефективності діяльності підприємства.

Для оцінки фінансового стану ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» проведено аналіз, наведений у табл. 2.3.

Фінансовий стан ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за 2021-2023 роки демонструє як позитивні зміни, так і певні коливання в окремих показниках. Коефіцієнт загальної ліквідності знизився у 2022 році до 2,56, однак в 2023 році зріс до 3,37, що свідчить про здатність підприємства краще покривати свої зобов’язання за рахунок активів. Коефіцієнт швидкої ліквідності також відновився після падіння в 2022 році до 0,92, піднявшись у 2023 до 1,75. Це вказує на покращення оперативної ліквідності та здатність підприємства швидко реагувати на короткострокові фінансові потреби. Особливо помітний ріст коефіцієнта абсолютної ліквідності, який у 2023 році досяг 0,91, що свідчить про покращення доступу до грошових коштів.

Таблиця 2.3 — Оцінка фінансового стану ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)	
	2021	2022	2023	2023 до 2021	2023 до 2022
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	3,98	2,56	3,37	-0,61	0,81
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,85	0,92	1,75	-0,10	0,83
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,76	0,25	0,91	0,15	0,66
4. Коефіцієнт автономії	0,64	0,61	0,68	0,03	0,07
5. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,78	0,73	0,80	0,02	0,07
6. Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу	0,56	0,65	0,48	-0,08	-0,17
7. Чистий оборотний капітал, тис.грн.	2382261	2362371	3113246	730985	750875

Водночас спостерігається поступове збільшення фінансової незалежності, що відображається у зростанні коефіцієнта автономії до 0,68 та коефіцієнта фінансової стійкості до 0,80 у 2023 році. Це свідчить про зміцнення капітальної бази та стійкість компанії в довгостроковій перспективі. Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу зменшився до 0,48, що вказує на зниження залежності від позикових коштів. Окрім того, чистий оборотний капітал значно зріс, збільшившись на 730 985 тис. грн у порівнянні з 2021 роком, що свідчить про підвищення фінансових можливостей для підтримки операційної діяльності.

2.2 Оцінка комплексу маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

Почати оцінку комплексу маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» було вирішено із аналізу за класичною версією моделі 4Р (рис. 2.2).

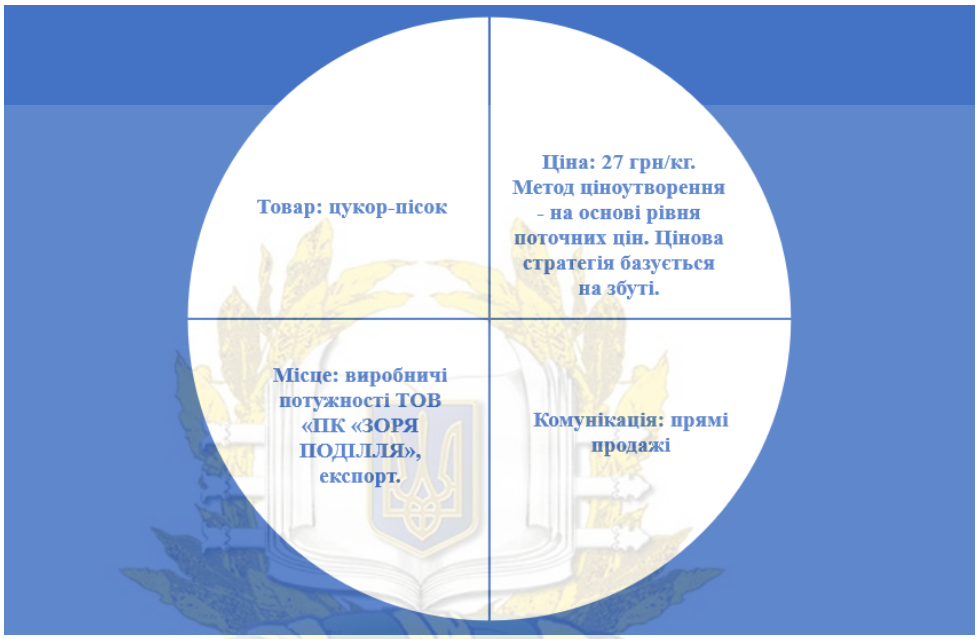

Рисунок 2.2 — Комплекс маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за класичною версією моделі 4P

Основною продукцією компанії ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» є цукор-пісок, виготовлений з вирощених на власних полях цукрових буряків. Цукор-пісок є головним товаром, призначеним як для продажу на внутрішньому ринку, так і для зовнішніх покупців, що підкреслює важливість компанії в галузі. Побічним продуктом переробки є меляса (або патока), яка також широко використовується як сировина для інших виробництв і має стабільний попит.

Додатково компанія займається тваринництвом, утримуючи близько 2 тисяч голів великої рогатої худоби, переважно американської голштино-фризької породи, яка є провідною молочною породою у світі. Завдяки високій продуктивності та сучасним методам догляду підприємству вдається досягати повного циклу вирощування молодняка протягом 24 місяців. Це дозволяє виробляти молоко, яке реалізується як готовий продукт, а також продавати худобу, що підвищує ефективність і рентабельність господарства.

Компанія також забезпечує послуги із зберігання зерна на власних елеваторах, що є додатковим джерелом доходу і дозволяє оптимально

використовувати інфраструктуру. Крім того, ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» виробляє електроенергію, переважно для забезпечення внутрішніх виробничих процесів, таких як виробництво цукру. Невикористана частина електроенергії продається за нерегульованим тарифом енергопостачальним компаніям, що також є джерелом прибутку для підприємства.

У ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» переважають оптові ціни на продукцію, що зумовлено її значними обсягами виробництва. Як частина агропромислової групи «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО», компанія реалізує всю продукцію через канали цієї групи, яка забезпечує стабільне постачання товарів на внутрішній ринок і для міжнародних партнерів. Ціни на продукцію формуються окремо для експорту та для внутрішнього ринку, враховуючи обсяги закупівель і транспортні витрати. Така цінова політика дозволяє компанії ефективно конкурувати на різних ринках і адаптуватися до потреб різних категорій клієнтів.

ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» переважно реалізує продукцію постійним клієнтам, які забезпечують стабільний попит і поступово збільшують обсяги закупівель. Серед таких партнерів — компанії, що нарощують виробництво солодких продуктів, зокрема, як Рошен, а також підприємства, які фасують цукор і продають його під власними торговими марками. Основним ринком збуту є внутрішній ринок, з акцентом на Вінницьку область, що спрощує логістику і дозволяє знизити витрати на доставку, забезпечуючи високу конкурентоспроможність продукції.

ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ», з огляду на великий масштаб виробництва і орієнтацію на оптові поставки, не акцентує увагу на просуванні через власний сайт або онлайн-канали. Відомість компанії зумовлена її репутацією на ринку, стабільною позицією серед провідних виробників цукру в Україні та регулярною присутністю у профільних рейтингах. Компанія часто фігурує в новинах аграрного сектору, а також бере активну участь у спеціалізованих конференціях, виставках та сертифікаційних заходах, що дозволяє їй підтримувати високу довіру серед

клієнтів та партнерів і залишатися впізнаваною на національному та міжнародному рівні.

Отже, ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» — провідний виробник цукру в Україні, орієнтований на оптовий ринок, з основним збутом продукції через постійних клієнтів. Компанія має стабільну репутацію завдяки участі в галузевих рейтингах, новинах, виставках та сертифікаціях, підтримуючи впізнаваність без активного онлайн-просування.

У табл. 2.4 здійснено аналіз динаміки оновлення асортименту ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках.

Таблиця 2.4 — Динаміка оновлення товарів ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках

Показник	2021	2022	2023
Кількість найменувань товарів, одиниць	8	8	9
Кількість нових товарів, одиниць	0	0	1
Коефіцієнт оновлення товарів	0	0	0,11

У 2023 році ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» розширило асортимент, додавши новий вид товару — породу корів, що відобразилося на зростанні кількості найменувань товарів до 9. Коефіцієнт оновлення товарів склав 0,11, що свідчить про поступове оновлення та диверсифікацію продукції компанії.

У табл. 2.5 здійснено аналіз структури товарної продукції ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках.

Аналіз структури товарної продукції ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках свідчить про зростання обсягів реалізації всіх видів продукції, але з певними змінами в питомій вазі основних товарів. Основним джерелом доходу залишається цукор-пісок, який у 2023 році забезпечив 90,68% загального доходу, що трохи менше порівняно з попередніми роками, попри загальне зростання доходу на 19,18% відносно 2021 року. Це зниження частки зумовлене значним зростанням доходу від інших продуктів.

Таблиця 2.5 — Структура товарної продукції ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках

Вид продукції	Дохід від реалізації, тис. грн.			Питома вага, %			2023/ 2021
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	
Цукор-пісок	4035849	3145824	4809976	91,68	92,25	90,68	119,18
Патока	317832	212876	424798	7,22	6,24	8,01	133,65
Молоко	41054	44548	57841	0,93	1,31	1,09	140,89
Велика рогата худоба	1607	1541	1895	0,04	0,05	0,04	117,92
Зберігання зерна	5053	4874	8345	0,11	0,14	0,16	165,15
Продаж електроенергії	754	511	1515	0,02	0,01	0,03	200,93
Разом	4402149	3410174	5304370	100	100	100	120,50

Патока показала високий приріст за період — 33,65%, збільшивши свою питому вагу до 8,01% у 2023 році. Доходи від реалізації молока зросли на 40,89%, а зберігання зерна — на 65,15%, що свідчить про поступову диверсифікацію виробництва та збільшення рентабельності цих напрямків. Найбільше відносне зростання показав продаж електроенергії (+100,93%), хоча його питома вага залишається незначною. Загалом сукупний дохід компанії зріс на 20,5% з 2021 по 2023 рік, що відображає успішну стратегію нарощування виробництва та розширення асортименту.

У табл. 2.6 наведено показники ефективності збутової діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках.

Аналіз показників ефективності збутової діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за 2021-2023 роки вказує на деякі коливання, пов’язані з чисельністю працівників, продуктивністю збуту, та ефективністю обороту товарних запасів. Питома вага працівників, зайнятих збутом, зросла у 2023 році до 9,89%, що свідчить про посилення акценту на збутову діяльність. Це сприяло збільшенню обсягу реалізації на одного працівника до 12 874,68 тис. грн, що на 2572,04 тис. грн більше порівняно з 2022 роком.

Коефіцієнт оборотності товарних запасів у 2023 році зріс до 2,49 після падіння у 2022 році, що означає скорочення середнього часу утримання запасів та покращення ефективності їх використання. Тривалість обороту запасів, яка у 2022 році зросла до 267,79 днів, у 2023 році знизилася до 146,31 дня, що є позитивним показником для управління запасами. Чистий дохід і

чистий прибуток компанії також демонструють суттєве зростання у 2023 році: дохід від реалізації зріс на 1 894 196 тис. грн порівняно з 2022 роком, а чистий прибуток — на 900 989 тис. грн. Ці результати свідчать про покращення збутової ефективності та збільшення рентабельності бізнесу.

Таблиця 2.6 — Показники ефективності збутової діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» у 2021-2023 роках

Показник	Значення			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022
Питома вага чисельності працівників, які займаються збутом, %	9,13	8,71	9,89	-0,42	1,18
Обсяг реалізації в розрахунку на одного працівника в системі збуту, тис. грн.	12541,74	10302,64	12874,68	-2239,09	2572,04
Коефіцієнт оборотності товарних запасів	2,59	1,36	2,49	-1,22	1,13
Тривалість обороту товарних запасів в днях, д.	141,16	267,79	146,31	126,64	-121,49
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4402149	3410174	5304370	-991975	1894196
Чистий прибуток, тис. грн.	1668066	567006	1467995	-1101060	900989

SWOT-аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» наведено у табл. 2.7.

1. Сильні сторони (Strengths):

- широкий асортимент продукції — від цукру і патоки до молока та м’яса, що дозволяє охоплювати кілька ринкових сегментів;

- впізнаваність бренду — компанія є частиною «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО», що створює високу довіру до її продукції;

- стабільна клієнтська база — довготривалі контракти з великими компаніями, такими як Рошен, і стабільний попит на продукцію;

- провідна позиція на ринку цукру — завдяки високій якості продукції та потраплянню в національні рейтинги виробників;

- сучасні виробничі потужності — забезпечують ефективну обробку сировини та надають можливість експорту.

Таблиця 2.7 — SWOT-аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

1. Сильні сторони (Strengths):	2. Слабкі сторони (Weaknesses):
- широкий асортимент продукції; - впізнаваність бренду; - стабільна клієнтська; - провідна позиція на ринку цукру; - сучасні виробничі потужності.	- обмежене онлайн-просування; - залежність від оптових покупців; - високі витрати на логістику для експорту; - мала частка на ринку електроенергії; - низька адаптація до малих закупівель.
3. Можливості (Opportunities):	4. Загрози (Threats):
- розширення на міжнародні ринки; - розвиток онлайн-каналів; - інвестиції в переробку відходів виробництва; - підвищення екологічної відповідальності; - збільшення обсягу виробництва та асортименту.	- коливання цін на сировину; - залежність від сезонності; - конкуренція на ринку цукру; - коливання валютних курсів; - посилення екологічних норм і вимог.

2. Слабкі сторони (Weaknesses):

- обмежене онлайн-просування — відсутність активного онлайн-маркетингу знижує впізнаваність серед молодшої аудиторії;

- залежність від оптових покупців — орієнтація на великих клієнтів зменшує гнучкість у зміні умов співпраці;

- високі витрати на логістику для експорту — основний ринок — внутрішній, що обмежує потенціал для виходу на нові закордонні ринки;

- мала частка на ринку електроенергії — надлишки електроенергії продаються за нерегульованим тарифом, що обмежує додатковий дохід;

- низька адаптація до малих закупівель — відсутність сегментації для дрібних клієнтів через великі обсяги виробництва.

3. Можливості (Opportunities):

- розширення на міжнародні ринки — зростання попиту на український цукор за кордоном відкриває нові можливості для експорту;

- розвиток онлайн-каналів — просування через інтернет і соціальні мережі допоможе підвищити впізнаваність серед нової аудиторії;

- інвестиції в переробку відходів виробництва — потенціал для створення нових продуктів із відходів, таких як біогаз або органічні добрива;

- підвищення екологічної відповідальності — впровадження програм сталого виробництва приваблює нових клієнтів, орієнтованих на екологію;

- збільшення обсягу виробництва та асортименту — задля охоплення нових ринкових ніш, як-от органічна продукція або продукція з підвищеним терміном зберігання.

4. Загрози (Threats):

- коливання цін на сировину — підвищення вартості цукрових буряків або кормів для тварин може призвести до зростання собівартості продукції;

- залежність від сезонності — сезонність вирощування цукрових буряків може викликати нестабільність у поставках;

- конкуренція на ринку цукру — висока конкуренція серед українських і зарубіжних виробників цукру може знизити ринкову частку;

- коливання валютних курсів — впливають на прибутковість експорту, створюючи додаткові ризики для міжнародної торгівлі;

- посилення екологічних норм і вимог — зростання регулювань на виробництво і використання енергоресурсів може призвести до додаткових витрат.

Отже, оцінка комплексу маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» показує, що компанія успішно використовує свої сильні сторони, такі як впізнаваність бренду, стабільну клієнтську базу та високу якість продукції, щоб утримувати провідні позиції на ринку цукру. Основний акцент робиться на оптових продажах і надійних партнерських відносинах, хоча обмежене онлайн-просування та залежність від великих клієнтів можуть стримувати подальший розвиток. Компанія має можливості для розширення, особливо на міжнародні ринки, а також для впровадження екологічно відповідальних практик, що підвищить її конкурентоспроможність і стійкість у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

3.1 Дослідження стану ринку та аналіз основних конкурентів ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

Ринок цукру в Україні демонструє високу експортну орієнтацію: у 2023/2024 маркетинговому році країна експортувала 691,8 тис. тонн, з яких 77% було відправлено до країн ЄС. Основними імпортерами серед європейських країн стали Італія, Болгарія та Угорщина, а поза межами ЄС найбільші обсяги експорту спрямували в Камерун, Лівію та Туреччину. На внутрішньому ринку України зберігається профіцит цукру, адже загальне виробництво у 2024/25 році прогнозується на рівні 1,55 млн тонн, що разом з перехідними залишками значно перевищує внутрішню потребу в 0,95 млн тонн [1].

Концентрація на ринку цукру в Україні продовжується, що обумовлено як економічними, так і логістичними обмеженнями через війну. За прогнозами, після подальшого скорочення кількість працюючих цукрових заводів знизиться з 30 до 18-20. Це створює додаткові виклики для виробників, стимулюючи їх до оптимізації виробництва і пошуку нових каналів збуту, в тому числі для стабільного постачання на зовнішні ринки [10].

Тож, якщо розглядати виробництво цукру за окремими заводами, то розподіл ринку представлено на рис. 3.1.

Аналізуючи обсяги виробництва цукру на українських заводах, можна зробити висновок, що найбільші підприємства, такі як ПрАТ «ПК «ПОДІЛЛЯ» (Крижопільський цукровий завод) з обсягом 170,97 тис. тонн та ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» (Гайсинський ц/з) з 120,8 тис. тонн, забезпечують значну частину виробництва. Інші підприємства, зокрема,

заводи ТзОВ «Радехівський цукор» та філії інших компаній, мають менші, але стабільні обсяги. Сукупний обсяг цукру, вироблений іншими заводами, становить 588,49 тис. тонн, що вказує на значну частку ринку, зайняту менш масштабними виробниками, і забезпечує стабільне функціонування ринку цукру в Україні.

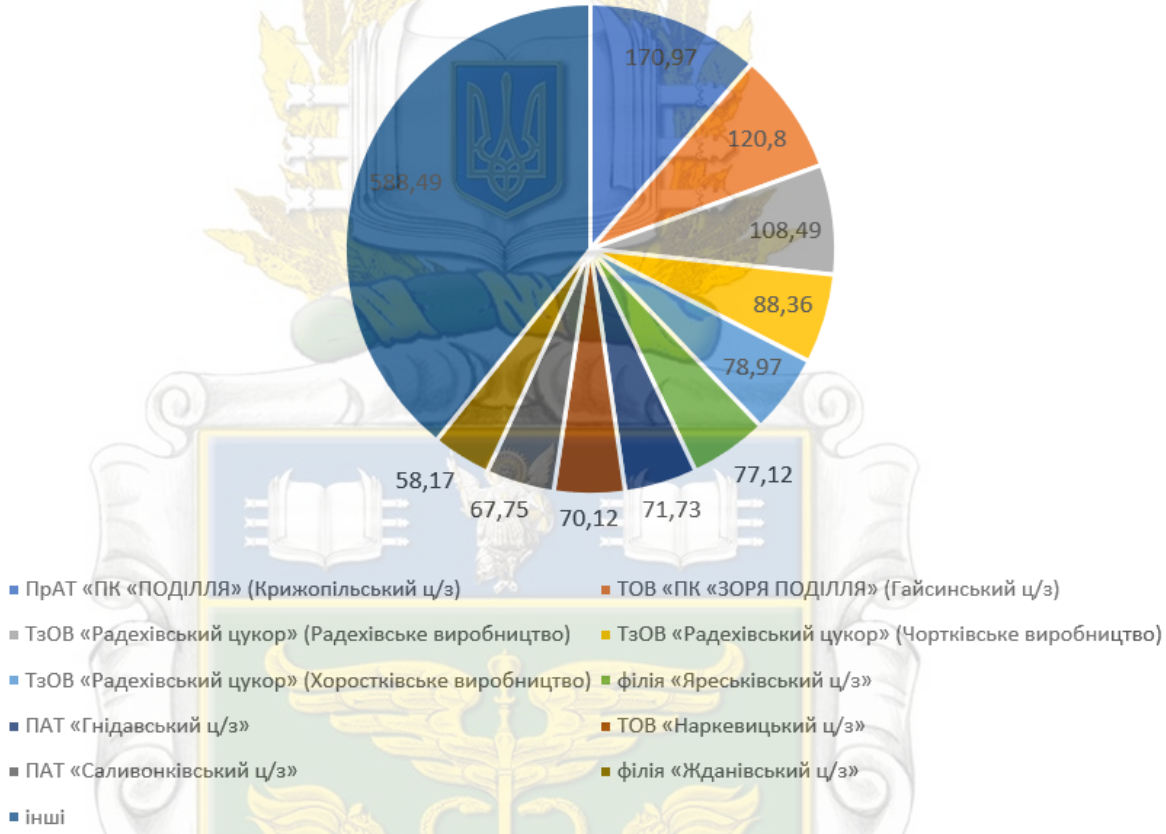

Рисунок 3.1 — Виробництво цукру заводами України у 2023 році, тис. тон [50]

Для того щоб оцінити ефективність даних заводів та якість їхньої сировини, розраховано затрати цукрового буряка на 1 кг цукру (табл. 3.1).

Аналіз показників ефективності та якості сировини різних цукрових заводів України вказує на відмінності у витратах цукрових буряків на 1 кг готового цукру, що може свідчити про різну якість сировини та ефективність переробки. Найнижчі витрати буряків на виробництво 1 кг цукру демонструють філія «Яреськівський ц/з» (6,5 кг) та ПАТ «Гнідавський ц/з» (6,38 кг), що свідчить про їх високу ефективність і, ймовірно, кращу якість сировини. ПрАТ «ПК «ПОДІЛЛЯ» (Крижопільський ц/з) та ТОВ «ПК «ЗОРЯ

ПОДІЛЛЯ» (Гайсинський ц/з) показали вищі витрати буряків (7,3 та 7,79 кг відповідно), що може вказувати на потребу в оптимізації переробки або покращенні якості сировини. Загалом, заводи з меншими витратами буряків на одиницю продукції мають потенціал для вищої рентабельності завдяки економії на сировині.

Таблиця 3.1 — Оцінювання ефективності та якості сировини ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» та основних конкурентів

Завод	Обсяг виробництва цукру, тис.тон	Обсяг обробленого цукрового буряка, тис. тон	Затрати цукрового буряка на 1 кг цукру
ПрАТ «ПК «ПОДІЛЛЯ» (Крижопільський ц/з)	170,97	1248,73	7,30
ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» (Гайсинський ц/з)	120,8	940,74	7,79
ТзОВ «Радехівський цукор» (Радехівське виробництво)	108,49	802,39	7,40
ТзОВ «Радехівський цукор» (Чортківське виробництво)	88,36	636,39	7,20
ТзОВ «Радехівський цукор» (Хоростківське виробництво)	78,97	571,56	7,24
філія «Яреськівський ц/з»	77,12	500,96	6,50
ПАТ «Гнідавський ц/з»	71,73	457,66	6,38
ТОВ «Наркевицький ц/з»	70,12	505,74	7,21
ПАТ «Саливонківський ц/з»	67,75	521,49	7,70
філія «Жданівський ц/з»	58,17	411,61	7,08

Для оцінювання монополізації ринку розраховано 3 індекси на основі даних у табл. 3.2.

Індекс Херфіндаля-Хіршмана:

$$I_{hh} = 11{,}39^2 + 8{,}05^2 + 7{,}23^2 + 5{,}89^2 + 5{,}26^2 + 5{,}14^2 + 4{,}78^2 + 4{,}67^2 + 4{,}51^2 + 3{,}88^2 = 415{,}55$$

Індекс Розенблюта:

$$I_r = \frac{1}{(2\times(1\times 0{,}114+2\times 0{,}08+3\times 0{,}072+4\times 0{,}059+5\times 0{,}053+6\times 0{,}051+7\times 0{,}048+8\times 0{,}047+9\times 0{,}045+10\times 0{,}039)} = 0{,}178$$

Індекс концентрації:

$$CR = 11{,}39 + 8{,}05 + 7{,}23 + 5{,}89 + 5{,}26 + 5{,}14 + 4{,}78 + 4{,}67 + 4{,}51 + 3{,}88 = 60{,}79$$

Таблиця 3.2 — Частки ринку виробників цукру України у 2023 році

Завод	Обсяг виробництва цукру, тис.тон	Частка ринку, %
ПрАТ «ПК «ПОДІЛЛЯ» (Крижопільський ц/з)	170,97	11,39
ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» (Гайсинський ц/з)	120,8	8,05
ТзОВ «Радехівський цукор» (Радехівське виробництво)	108,49	7,23
ТзОВ «Радехівський цукор» (Чортківське виробництво)	88,36	5,89
ТзОВ «Радехівський цукор» (Хоростківське виробництво)	78,97	5,26
філія «Яреськівський ц/з»	77,12	5,14
ПАТ «Гнідавський ц/з»	71,73	4,78
ТОВ «Наркевицький ц/з»	70,12	4,67
ПАТ «Саливонківський ц/з»	67,75	4,51
філія «Жданівський ц/з»	58,17	3,88
інші	588,49	39,21
Разом	1500,97	100

Отже, за розрахунками індексів на основі часток ринку виробників цукру в Україні, можна зробити висновки про рівень концентрації ринку. Індекс Херфіндаля-Хіршмана (I_{hh} = 415,55) свідчить про низьку концентрацію, що характерно для конкурентного ринку з великою кількістю учасників. Індекс Розенблюта (I_r = 0,178) також підтверджує досить рівномірний розподіл часток серед провідних компаній, що не дозволяє жодному виробнику домінувати на ринку. Індекс концентрації (CR = 60,79%) демонструє, що найбільші виробники цукру володіють значною часткою ринку, проте загальна конкуренція залишається високою, оскільки інші підприємства займають майже 40% ринку.

З метою визначення векторів розвитку бренду ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» та побудови стратегії позиціонування було вирішено застосувати модифікований метод багатокутника КСП (для оцінювання конкурентоспроможності бренду).

Для аналізу було обрано такі заводи:

1. ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» (досліджуване підприємство, яке як і лідер ринку ПрАТ «ПК «ПОДІЛЛЯ» належить ТОВ «УПІ-АГРО»).

2. Радехівське виробництво ТзОВ «РАДЕХІВСЬКИЙ ЦУКОР» - найбільший з 6 заводів компанії, що забезпечує найбільші обсяги виробництва цукру в структурі підприємства. Завод відіграє провідну роль у досягненні виробничих показників компанії, що дозволяє «Радехівському цукру» утримувати стабільні позиції на ринку цукру України та забезпечувати стабільний попит на свою продукцію.

3. Філія «ЯРЕСЬКІВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД» - найбільший із 5 заводів ТОВ ФІРМА «АСТАРТА-КИЇВ». Завод відіграє ключову роль у виробничій структурі компанії та забезпечує значну частину її загальних обсягів виробництва цукру.

4. ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД» — провідне підприємство з виробництва цукру, розташоване в Луцьку Волинської області. Завод виробляє цукор під відомою торговою маркою «Солодко», яка добре зарекомендувала себе на українському ринку завдяки високій якості продукції. Підприємство має значний досвід у галузі та використовує сучасні технології, що дозволяє йому відповідати високим стандартам якості й утримувати стабільні позиції серед виробників цукру в Україні.

Для подальшого аналізу заступником директора ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» було здійснено вибір критеріїв, вагових коефіцієнтів, а також оцінювання. Критерії представлені у табл. 3.3.

Оцінювання конкурентоспроможності бренду здійснювалось за шкалою від 0 до 10, де 0 означає повну відсутність показника або мінімальну ефективність, 1-3 — слабкий рівень з суттєвими недоліками, 4-6 — середній рівень із базовим виконанням, 7-8 — високий рівень, який свідчить про конкурентоспроможність, але має простір для покращення, а 9-10 — відмінний рівень, що демонструє сильну позицію бренду та виняткові результати. Така шкала забезпечує об'єктивну оцінку ключових аспектів, які впливають на ринкову позицію бренду.

Таблиця 3.3 — Критерії для оцінювання конкурентоспроможності бренду

Критерій	Опис
К1. Покриття внутрішнього ринку України	Відображає ступінь присутності бренду на території України, включаючи кількість регіонів і міст, де доступна продукція підприємства, а також частку ринку, яку займає компанія на внутрішньому ринку.
К2. Покриття європейського ринку	Оцінює здатність бренду конкурувати на європейському ринку, включаючи обсяги експорту, наявність партнерів і дистриб'юторів у країнах Європи, а також відповідність продукції міжнародним стандартам.
К3. Якість товарів і послуг	Відображає рівень якості продукції підприємства, відповідність стандартам, показники якості (сертифікації, нагороди), а також відгуки споживачів і загальний рівень задоволеності клієнтів.
К4. Широта асортименту	Показує різноманітність продукції, яку пропонує компанія, включаючи різні категорії товарів і варіанти продукції, що дозволяє задовольняти потреби широкої аудиторії.
К5. Цінова політика	Оцінює конкурентоспроможність цін, доступність продукції для різних категорій споживачів, а також гнучкість цінової політики для великих та малих клієнтів.
К6. Онлайн-присутність	Оцінює активність бренду в інтернеті, включаючи наявність сайту, просування в соціальних мережах, присутність у торгових онлайн-майданчиках і використання інтернет-маркетингу для залучення клієнтів.
К7. Широта збуту (оптового та роздрібного)	Відображає доступність продукції як для оптових, так і для роздрібних покупців, включаючи співпрацю з мережами, дистриб'юторами та роздрібними точками продажу, що впливає на широту охоплення споживачів.
К8. Застосування рекламних інструментів	Оцінює рівень використання різних видів реклами, таких як телебачення, зовнішня реклама, інтернет-реклама та інші методи просування для підтримки впізнаваності бренду та збільшення попиту на продукцію.

Результати оцінювання наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4 — Результати експертного оцінювання конкурентоспроможності брендів

Підприємство	К1	К2	К3	К4	К5	К6	К7	К8
ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»	9	7	10	7	8	2	5	4
Радехівське виробництво	8	8	9	5	8	3	5	5
Філія «ЯРЕСЬКІВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»	6	9	10	7	8	6	5	5
ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»	6	3	10	10	8	9	10	10
Вага	0,15	0,1	0,15	0,15	0,05	0,15	0,15	0,1

Зважені результати експертного оцінювання наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5 — Зважені результати експертного оцінювання

Підприємство	К1	К2	К3	К4	К5	К6	К7	К8
ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»	1,35	0,7	1,5	1,05	0,4	0,3	0,75	0,4
Радехівське виробництво	1,2	0,8	1,35	0,75	0,4	0,45	0,75	0,5
Філія «ЯРЕСЬКІВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»	0,9	0,9	1,5	1,05	0,4	0,9	0,75	0,5
ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»	0,9	0,3	1,5	1,5	0,4	1,35	1,5	1

За результатами експертного оцінювання побудовано багатокутник конкурентоспроможності (рис. 3.2).

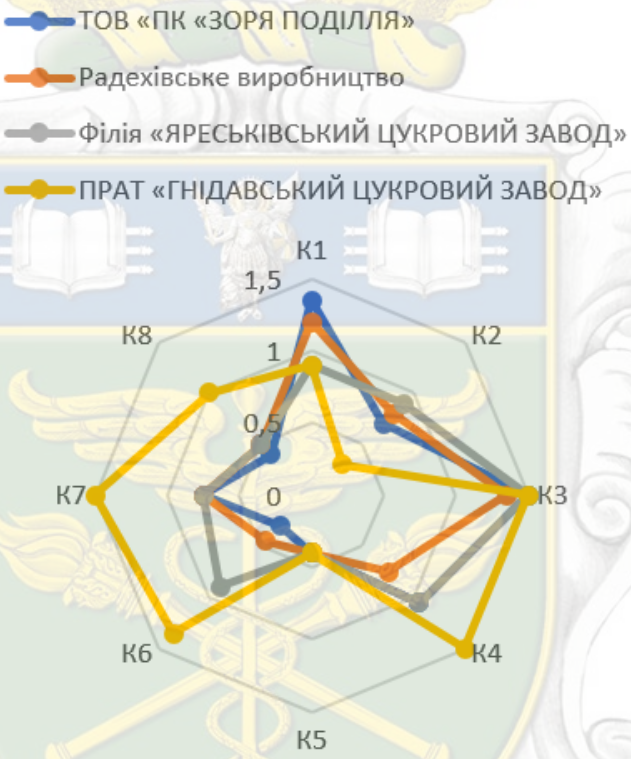

Рисунок 3.2 — Багатокутник конкурентоспроможності брендів

Розраховані площі багатокутників та побудований рейтинг наведено у табл. 3.6.

Отже, аналіз показує, що ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД» займає перше місце за рівнем конкурентоспроможності, з найбільшою площею багатокутника — 8,535. Завод демонструє високі показники за всіма критеріями, особливо виділяючись у таких аспектах, як

широта асортименту, онлайн-присутність і застосування рекламних інструментів.

Таблиця 3.6 — Площі багатокутників конкурентоспроможності та рейтинг брендів

Підприємство	Площа	Рейтинг
ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»	8,535	1
Філія «ЯРЕСЬКІВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»	6,015	2
ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»	5,175	3
Радехівське виробництво	4,845	4

Філія «ЯРЕСЬКІВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД» займає друге місце з площею 6,015, маючи високі показники якості продукції та покриття європейського ринку. ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» і Радехівське виробництво займають відповідно третє і четверте місця (5,175 та 4,845), поступаючись у критеріях онлайн-присутності та рекламної активності. Таким чином, результати свідчать, що найбільш конкурентоспроможними є підприємства, які активно розвивають свою присутність на ринку, підтримують якість продукції та використовують різноманітні канали збуту й реклами.

Хоча ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД» має лише один завод, який не є найпотужнішим серед конкурентів, його основними перевагами є розвинена оптова та роздрібна торгівля, випуск кінцевої продукції під власною торговою маркою, широкий асортимент товарів, ефективне онлайн-просування і активне застосування різних рекламних каналів. Завдяки цьому ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД» утримує лідерські позиції у рейтингу конкурентоспроможності. ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» варто розробити власну стратегію позиціонування, враховуючи цей успішний приклад, щоб посилити свою присутність на ринку та підвищити привабливість бренду, що буде зроблено в наступному розділі роботи.

3.2 Розробка стратегій позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» на основі проведеного аналізу

На основі проведеного аналізу конкурентів і SWOT-аналізу можна виділити кілька ключових напрямів для підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності бренду підприємства (рис. 3.3).

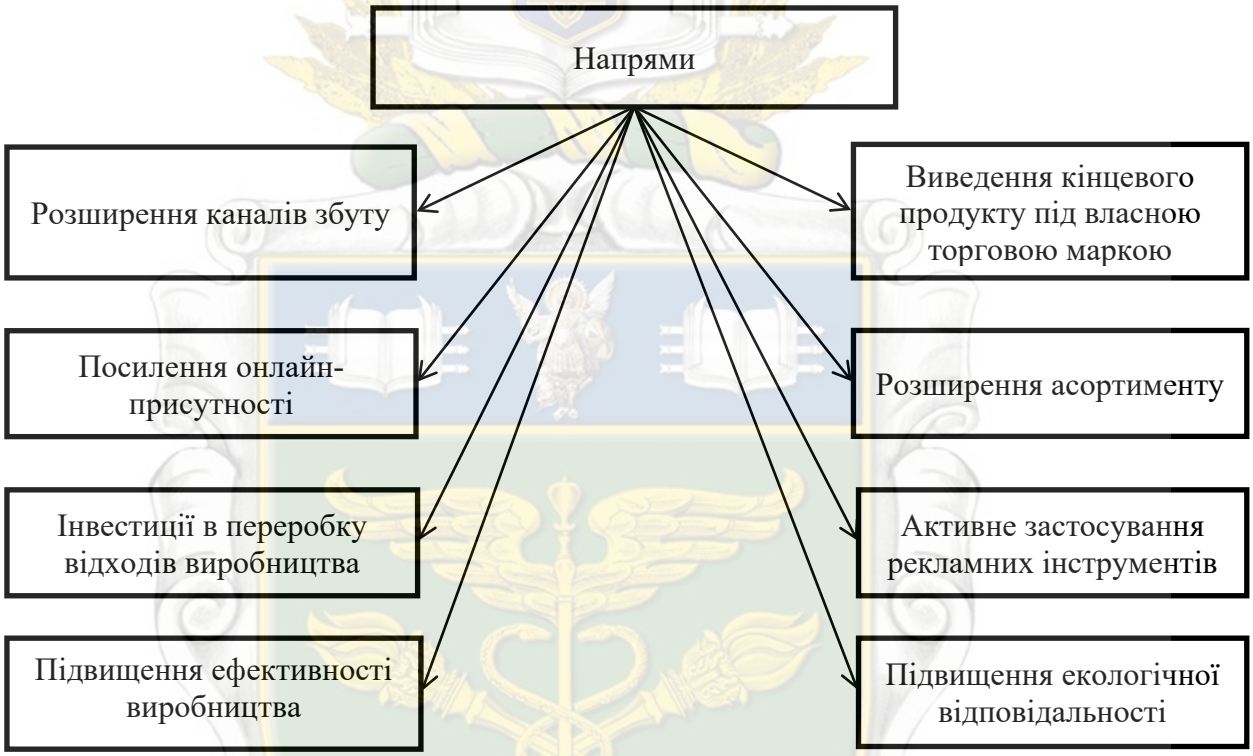

Рисунок 3.3 — Напрями для підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності бренду ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

1. Розширення каналів збуту. Включення роздрібного сегмента, а також розвиток співпраці з новими дистриб'юторами та мережами магазинів для підвищення впізнаваності бренду на внутрішньому ринку.

2. Виведення кінцевого продукту під власною торговою маркою. Запуск продукції з унікальною упаковкою під брендом компанії для створення більшої цінності серед споживачів та кращого впізнавання товарів.

3. Посилення онлайн-присутності. Створення активної стратегії інтернет-просування через сайт, соціальні мережі та інтернет-рекламу. Це сприятиме залученню нової аудиторії, включаючи молодих споживачів, які активно користуються онлайн-каналами.

4. Розширення асортименту. Додати до пропозиції нові види продукції, такі як органічний цукор або солодощі, що розширить цільову аудиторію.

5. Інвестиції в переробку відходів виробництва. Дозволить не лише зменшити негативний вплив на довкілля, а й підвищити економічну ефективність підприємства. Цей підхід включає утилізацію відходів цукрового виробництва, таких як меляса та жом, для отримання додаткових продуктів, наприклад, біогазу, органічних добрив або кормів для тварин. Така ініціатива сприятиме оптимізації витрат, зниженню вартості виробничих процесів і створенню нових джерел доходу, а також зміцненню іміджу компанії як екологічно відповідального виробника.

6. Активне застосування рекламних інструментів. Використання різних каналів реклами (інтернет-реклама, участь у виставках, просування через лідерів думок) підвищить пізнаваність бренду та залучить нових клієнтів.

7. Підвищення ефективності виробництва. Є ключовим напрямком для ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ», враховуючи, що підприємство витрачає більше цукрових буряків на 1 кг цукру порівняно з іншими виробниками. Цей напрямок включає модернізацію обладнання, оптимізацію виробничих процесів і вдосконалення технологій переробки, що дозволить зменшити витрати сировини та енергоресурсів на одиницю продукції. Підвищення ефективності не лише скоротить витрати, але й підвищить конкурентоспроможність продукції, що в довгостроковій перспективі сприятиме збільшенню прибутковості та екологічної відповідальності підприємства.

8. Підвищення екологічної відповідальності. Спрямований на зменшення впливу виробництва на навколишнє середовище та покращення стійкості підприємства. Цей напрямок включає впровадження екологічно

чистих технологій, скорочення викидів та переробку виробничих відходів для створення біогазу чи органічних добрив. Такі заходи дозволяють підприємству не тільки відповідати сучасним екологічним стандартам, а й знижувати витрати на енергію та сировину. Підвищення екологічної відповідальності також сприяє зміцненню репутації бренду, приваблює екологічно свідомих клієнтів та партнерів, що є вагомим чинником конкурентоспроможності на ринку.

Враховуючи попередній аналіз та запропоновані напрями, розроблено стратегію позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» (рис. 3.4).

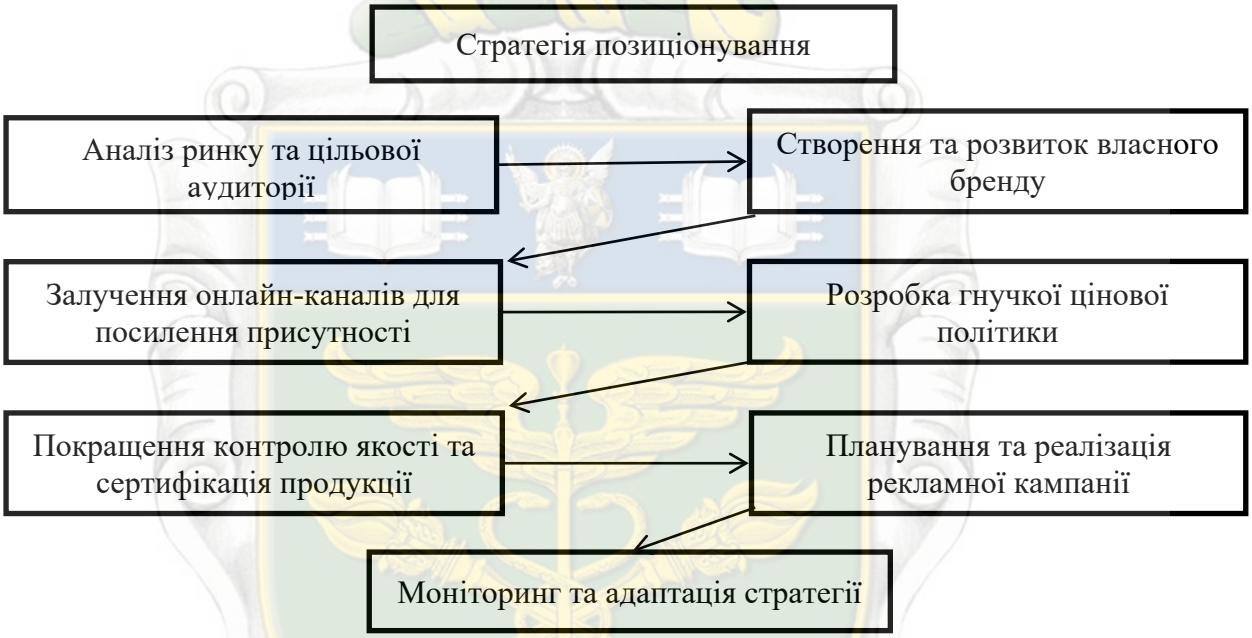

Рисунок 3.4 — Розроблена стратегія позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»

1. Аналіз ринку та цільової аудиторії:

- провести детальне дослідження поточних тенденцій у виробництві цукру та змін у споживчих уподобаннях як в Україні, так і на європейському ринку;

- виявити перспективні сегменти, такі як органічний цукор, солодощі або роздрібний сегмент, для кращого охоплення цільової аудиторії та розширення ринкової частки.

2. Створення та розвиток власного бренду:

- розробити унікальну торгову марку, що втілюватиме основні цінності компанії — якість, надійність та інноваційність продукції.

- запустити цукор у різноманітних форматах упаковки, орієнтуючись на роздрібний ринок, і забезпечити його присутність у популярних мережах магазинів України.

3. Залучення онлайн-каналів для посилення присутності:

- створити сучасний вебсайт (або адаптувати існуючий) із повним переліком продукції, інформацією про компанію та її переваги;

- розвивати профілі в соціальних мережах (Facebook, Instagram, LinkedIn) для регулярної комунікації з клієнтами та підвищення впізнаваності бренду серед молодої аудиторії;

- використовувати інструменти інтернет-реклами для активного просування та залучення нових споживачів.

4. Розробка гнучкої цінової політики:

- визначити конкурентні ціни, що враховують ситуацію на ринку та запити клієнтів, і адаптувати пропозиції для різних груп клієнтів;

- пропонувати спеціальні знижки для роздрібних магазинів та великих оптових покупців для стимулювання збуту.

5. Покращення контролю якості та сертифікація продукції:

- впровадити комплексний контроль якості на всіх етапах виробництва для підтримки високих стандартів продукції;

- отримати додаткові міжнародні сертифікати (та регулярно оновлювати вже отримані), які підтверджують відповідність продукції, щоб зміцнити довіру споживачів і забезпечити конкурентоспроможність на експортних ринках.

6. Планування та реалізація рекламної кампанії:

- розробити багатоканальну рекламну стратегію, що включатиме інтернет-просування, зовнішню рекламу та телевізійні канали;

- проводити рекламні акції для ознайомлення цільової аудиторії з новою продукцією, а також створювати колаборації з іншими брендами для посилення репутації.

7. Моніторинг та адаптація стратегії:

- відстежувати успішність стратегії за показниками, такими як збільшення обсягів продажів, зростання впізнаваності бренду та зворотний зв'язок від клієнтів;

- вносити корективи на основі отриманих даних та змін на ринку, щоб стратегія залишалася гнучкою та адаптивною до нових умов.

Від реалізації запропонованих напрямів та стратегії ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» отримає ряд вигод, які охарактеризовано у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 — Вигоди для ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» від реалізації запропонованих напрямів та стратегії

Вигода	Сутність
1	2
Збільшення частки ринку	Розширення збутових каналів та вихід на роздрібний сегмент дозволять компанії зайняти більшу частку на внутрішньому ринку та підвищити конкурентоспроможність.
Впізнаваність бренду	Виведення кінцевої продукції під власною торговою маркою та активне застосування рекламних інструментів підвищать впізнаваність та привабливість бренду серед цільової аудиторії.
Залучення нових клієнтів	Завдяки розширенню асортименту, інтернет-присутності та роботі з дистриб'юторами компанія зможе залучити нові сегменти споживачів та збудувати довготривалі відносини з партнерами.
Підвищення лояльності клієнтів	Запуск продуктів під власною торговою маркою з унікальним позиціонуванням та регулярна комунікація через соціальні мережі створять більшу цінність для споживачів та зміцнять лояльність до бренду.
Додатковий дохід та зниження витрат	Інвестиції в переробку відходів виробництва дозволять використовувати залишкову сировину для отримання біогазу та органічних добрив, що створить нові джерела доходу та зменшить витрати на утилізацію.
Покращення репутації як екологічно відповідального виробника	Застосування екологічно чистих технологій та зменшення відходів дозволить компанії відповідати сучасним стандартам екологічної відповідальності, що приверне екосвідомих споживачів і партнерів.
Збільшення ефективності виробництва	Оптимізація виробничих процесів та модернізація обладнання дозволять знизити затрати сировини та енергії на одиницю продукції, підвищуючи загальну ефективність і конкурентоспроможність на ринку.

Закінчення таблиці 3.7

1	2
Адаптація під різні сегменти ринку	Гнучка цінова політика дозволить компанії відповідати попиту як роздрібних, так і оптових покупців, забезпечуючи широту охоплення ринку та лояльність клієнтів.
Можливість швидкої адаптації до змін ринку	Регулярний моніторинг ефективності стратегії допоможе вчасно коригувати підхід та враховувати потреби ринку, що забезпечить адаптивність компанії до змін і стабільність у конкурентному середовищі.

ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» зможе зміцнити позиції на ринку за рахунок розширення збутових каналів, підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів. Виведення продукту під власною маркою та активна онлайн-присутність сприятимуть зростанню лояльності клієнтів. Інвестиції в переробку відходів знизять витрати та створять нові джерела доходу, а впровадження екологічних технологій підвищить репутацію як відповідального виробника. Оптимізація виробничих процесів підвищить ефективність, а гнучка цінова політика дозволить адаптуватися до потреб різних сегментів ринку.

Отже, запропонована стратегія позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» охоплює ключові напрями, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності бренду. Основними аспектами є розширення каналів збуту, вихід на роздрібний ринок, просування продукції під власною торговою маркою, активізація онлайн-присутності, розширення асортименту, інвестиції в переробку відходів, застосування рекламних інструментів, а також підвищення ефективності виробництва та екологічної відповідальності. Такий підхід дозволить компанії підвищити частку на внутрішньому ринку, зміцнити лояльність споживачів та забезпечити залучення нових клієнтів. Реалізація стратегії дасть можливість зменшити виробничі витрати та оптимізувати витрати сировини, що забезпечить додатковий дохід і стабільність. Використання гнучкої цінової політики та постійний моніторинг ефективності сприятимуть адаптивності компанії до ринкових змін та підтриманню її позицій у конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Відповідно до дослідження, зроблено наступні висновки та пропозиції:

1. В наукових джерелах, не існує єдиного, чіткого визначення цього поняття «позиціонування». Розглянуто різні підходи до визначення даного поняття як українських, так і зарубіжних науковців, на основі них було запропоновано власне визначення. Позиціонування — це маркетингова діяльність, що націлена на завоювання певної ніші на ринку і формування у споживачів чіткого уявлення про товар. Це визначення підкреслює важливість того, щоб продукт виділявся серед аналогічних пропозицій, що досягається шляхом чіткої ідентифікації споживчих і конкурентних переваг. У сучасних умовах конкуренції ефективне позиціонування є критично важливим для успішної реалізації маркетингових стратегій і забезпечення стійкого розвитку бренду. Ключові суб'єкти, що здійснюють вплив на позиціонування компанії: цільові споживачі, конкуренти, внутрішні аспекти власної діяльності. Основні стратегії позиціонування: зосереджена на високій якості продукту, на основі порівняння з конкурентною маркою, на основі переваг або рішення проблем, спеціальне застосування продукту, орієнтація на певну групу споживачів, відхід від конкретної товарної категорії, заснована на культурних цінностях, на основі балансу «ціна-якість».

2. Охарактеризовано та класифіковано методи розробки стратегій позиціонування: аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів (SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз), аналіз ринку та споживачів (сегментація ринку, дослідження споживацьких уподобань), аналіз конкурентів (конкурентний аналіз, матриця позиціонування), аналіз продукту (метод унікальної торгової пропозиції (УТП), диференціація продукту), аналіз трендів і новацій (аналіз ринкових трендів). Процес розробки стратегій позиціонування включає такі етапи: маркетингові дослідження, встановлення мети позиціонування, розробка стратегії позиціонування, розробка тактики позиціонування, розробка

комплексу маркетингу, оцінка ефективності позиціонування. Окрім цього розглянуто методи Brand-key та Brand-ladder, які останнім часом набувають особливої популярності, та Канву ціннісної пропозиції Олександра Остервальдера.

3. ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» — сучасне агропідприємство, що входить до складу компанії «УКРПРОМІНВЕСТ-АГРО» і спеціалізується на вирощуванні та переробці цукрових буряків і тваринництві. Підприємство обробляє земельний банк площею 50 тисяч гектарів та має виробничі підрозділи в кількох районах Вінницької, Черкаської та Житомирської областей, зокрема Гайсинський цукровий завод, який є основним об'єктом переробки. У 2021-2023 роках ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» демонструє позитивне зростання активів, власного капіталу та оборотних засобів, а також інвестує в модернізацію основних фондів. У 2023 році зафіксовано зниження матеріальних запасів і залученого капіталу, що може свідчити про оптимізацію операційної діяльності та підвищення ефективності використання ресурсів. Також проаналізовано динаміку показників господарської діяльності. У 2023 році чистий дохід зріс на 1 894 196 тис. грн порівняно з 2022 роком, що свідчить про зростання обсягів продажу та підвищення цін. Валовий прибуток і рентабельність також зросли, вказуючи на ефективність виробництва, попри зростання адміністративних витрат. Показники до оподаткування та чистий прибуток підтверджують підвищену фінансову стійкість підприємства. Здійснено аналіз фінансового стану підприємства. Простежується зростання ліквідності та фінансової стійкості: у 2023 році коефіцієнт загальної ліквідності зріс до 3,37, а коефіцієнт автономії — до 0,68. Це вказує на покращення здатності покривати зобов'язання та зменшення залежності від позикових коштів.

4. Здійснено аналіз комплексу маркетингу ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за класичною моделлю 4P. Основною продукцією є цукор-пісок, виготовлений з вирощених на власних полях цукрових буряків. Інші продукти – патока, молоко, м'ясо, велика рогата худоба, послуги зі

зберігання зерна та електроенергія. У підприємства переважають оптові ціни на продукцію. ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» переважно реалізує продукцію постійним клієнтам. З огляду на великий масштаб виробництва і орієнтацію на оптові поставки підприємство не акцентує увагу на просуванні через власний сайт або онлайн-канали. Відомість компанії зумовлена її репутацією на ринку, стабільною позицією серед провідних виробників цукру в Україні та регулярною присутністю у профільних рейтингах. Здійснено аналіз динаміки оновлення товарів, у 2021-2022 роках їх 8, але у 2023 додали нову породу корів. За структурою товарної продукції основним джерелом доходу є цукор-пісок, який у 2023 році забезпечив 90,68% загального доходу. Аналіз ефективності збутової діяльності ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» за 2021-2023 роки показує зростання збутових показників і рентабельності бізнесу завдяки збільшенню продуктивності працівників та покращенню управління товарними запасами. За результатами SWOT-аналізу, підприємство має сильні позиції на ринку завдяки широкому асортименту продукції, впізнаваності бренду та сучасним виробничим потужностям, але стикається з викликами у сфері онлайн-просування та залежності від великих клієнтів. Компанія має можливості для розширення на міжнародні ринки та розвитку екологічних ініціатив, але залишається вразливою до коливань цін на сировину, сезонності виробництва та посилення екологічних норм.

5. У 2023/2024 маркетинговому році країна експортувала 691,8 тис. тонн, з яких 77% було відправлено до країн ЄС. За прогнозами загальне виробництво у 2024/25 році буде на рівні 1,55 млн тонн, що значно перевищує внутрішні потреби. Через війну та інші проблеми кількість працюючих цукрових заводів може скоротитись до 18-20, при цьому зараз працюють 30. ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» - на другому місці за виробництвом цукру в Україні за рік із часткою 8,05%. Розраховано індекси Херфіндаля-Хіршмана, Розенблюта та концентрації, у підсумку можна визначити, що ринок є конкурентним з низьким рівнем монополізації. Застосовано модифікований метод багатокутника КСП для взначення

конкурентоспроможності брендів досліджуваного підприємства та найбільших конкурентів. Обрано 8 критеріїв, їм надано вагу та здійснено оцінювання заступником директора ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ». За результатами розрахунків, досліджуване підприємство на 3 місці з 4 із значним відривом від першого місця (ПРАТ «ГНІДАВСЬКИЙ ЦУКРОВИЙ ЗАВОД»). Його основними перевагами є розвинена оптова та роздрібна торгівля, випуск кінцевої продукції під власною торговою маркою, широкий асортимент товарів, ефективне онлайн-просування і активне застосування різних рекламних каналів. Ці дані вирішено застосувати для розробки стратегії позиціонування досліджуваного підприємства.

6. На основі проведеного аналізу конкурентів і SWOT-аналізу виділено 8 напрямів для підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності бренду ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ»: розширення каналів збуту, виведення кінцевого продукту під власною торговою маркою, посилення онлайн-присутності, розширення асортименту, інвестиції в переробку відходів виробництва, активне застосування рекламних інструментів, підвищення ефективності виробництва та підвищення екологічної відповідальності. Розроблено стратегію позиціонування ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ», яка включає такі етапи: аналіз ринку та цільової аудиторії, створення та розвиток власного бренду, залучення онлайн-каналів для посилення присутності, розробка гнучкої цінової політики, покращення контролю якості та сертифікація продукції, планування та реалізація рекламної кампанії, моніторинг та адаптація стратегії. Реалізація запропонованих напрямів та розробленої стратегії дадуть ТОВ «ПК «ЗОРЯ ПОДІЛЛЯ» низку вигод, а саме: збільшення частки ринку, впізнаваність бренду, залучення нових клієнтів, підвищення лояльності клієнтів, додатковий дохід та зниження витрат, покращення репутації як екологічно відповідального виробника, збільшення ефективності виробництва, гнучкість у ціноутворенні та адаптація під різні сегменти ринку, можливість швидкої адаптації до змін ринку та зворотний зв’язок від клієнтів.